المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات
International Journal of Research and Studies Publishing
ISSN: 2709-7064
المجلد 7 - الإصدار 74
تاريخ النشر: 20 ديسمبر 2025 م

# الرؤية الديناميكية للدولة الشبكية (نموذج DG6-AI والتحول السعودي)

# The Dynamic Vision of the Network State (The DG6-AI Model and the Saudi Transformation)

**إعداد الباحث/ ثامر بن عبدالله السبيعي (ابن سعران)**

ماجستير في العلاقات الدولية والدبلوماسية، جامعة جنيف، باحث في العلاقات الدولية وحوكمة السياسات، سكريتير أول، وزارة الخارجية، المملكة العربية السعودية

Email: Thamer.7@hotmail.com

ORCID iD: https://orcid.org/0009-0001-3622-2073

**الملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار تفسيري وتشغيلي لفهم التحول الجيواستراتيجي الذي تشهده المملكة العربية السعودية في الفترة 2016–2025، مجادلةً بأن النموذج الويستفالي التقليدي لم يعد قادرًا على تفسير صعود الدولة في عصر الاتصالية والتحول الرقمي. تقترح الدراسة أن المملكة تبني نموذجًا جديدًا هو الدولة الشبكية الإدراكية، عبر دمج مدرسة الحوكمة الديناميكية (DGS) مع المصفوفة السداسية للحوكمة (DG6) وطبقة الذكاء المؤسسي (DG6-AI)، وتشغيل أدوات القوة الوطنية ضمن إطار (DIME+V) الذي يدمج القوة الدبلوماسية، المعلوماتية، العسكرية، الاقتصادية، والقيمية في منظومة واحدة. وتبيّن الدراسة أن التحول السعودي لا يقوم على إصلاحات قطاعية، بل على هندسة بنيوية للدولة، تعيد صياغة العلاقة بين القيادة والتشغيل والبيانات عبر مؤسسات مركزية مثل: CEDA وSMO وAdaa وSDAIA. ويمكّن هذا التكامل الدولة من امتلاك قدرات إدراكية تسهم في رفع الاتساق الداخلي، وتعزيز الشرعية المزدوجة، ورفع مستوى الأثر الجيواستراتيجي عبر شبكات الطاقة والبيانات واللوجستيات.

وتخلص النتائج إلى أن المملكة أصبحت عقدة مركزية (Super-Node) في النظام الإقليمي والدولي، اعتمادًا على سيادتها الرقمية، وقدراتها التحليلية، وتحولها إلى منصة اتصال عالمية، و يمثل DG6 بنية تشغيل متكاملة لتفسير الحركة الحكومية السعودية، ويوفّر DG6-AI نظام قياس فعلي يربط النية بالأثر، والسياسات بالنتائج، والمخرجات بالتجربة، كما أن أدوات القوة الوطنية (DIME+V) تعمل في السعودية بمستوى تكاملي لا يظهر في دول كثيرة، تحولت المملكة إلى عقدة مركزية في شبكات الطاقة والبيانات واللوجستيات الدولية، وكذلك السيادة الرقمية أصبحت جزءًا من الهوية السياسية للدولة السعودية الحديثة. وتقترح الدراسة نموذجًا قابلاً للتعميم لقياس أداء الدول في عصر البيانات عبر مؤشرات DG6-AI، وتفتح آفاقًا لبحوث مستقبلية حول الدولة الشبكية، السيادة الخوارزمية، والحوكمة الإدراكية في المنطقة العربية.

**الكلمات المفتاحية:** الدولة الشبكية، الحوكمة الديناميكية، السيادة الرقمية، DIME+V، DG6-AI، رؤية 2030.

المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات
International Journal of Research and Studies Publishing
ISSN: 2709-7064
المجلد 7 - الإصدار 74
تاريخ النشر: 20 ديسمبر 2025 م

# The Dynamic Vision of the Network State (The DG6-AI Model and the Saudi Transformation)

**Thamer Abdullah Alsubaie (Ibn Saʿran)**

Master in International Relations and Diplomacy, University of Geneva; Researcher in International Relations and Policy Governance; First Secretary, Ministry of Foreign Affairs, Saudi Arabia

## Abstract:

This study provides an explanatory and operational framework for understanding the geostrategic transformation of Saudi Arabia between 2016 and 2025, arguing that the traditional Westphalian model is no longer adequate for interpreting state behavior in an era defined by connectivity and digital transformation. The study proposes that the Kingdom is constructing a new governance paradigm—the "Cognitive Network State"—by integrating the Dynamic Governance School (DGS), the six-layer governance matrix (DG6), the institutional intelligence layer (DG6-AI), and the composite national power framework (DIME+V), which merges diplomatic, informational, military, economic, and value-based instruments into a unified operating system. The findings show that Saudi Arabia's transformation is not a sectoral reform but a structural re-engineering of the state, reshaping the interaction between leadership, operations, and data through institutions such as CEDA, the SMO, Adaa, and SDAIA. This integration enables the state to develop cognitive capacities that enhance internal consistency, strengthen dual legitimacy, and expand geostrategic impact across energy, data, and logistics networks. The findings indicate that the Kingdom has emerged as a super-node within regional and international systems by leveraging digital sovereignty, advanced analytical capabilities, and its transformation into a global communication platform. DG6 functions as an integrated operational framework for interpreting Saudi governmental behavior, while DG6-AI offers a practical measurement system linking intentions to impacts, policies to outcomes, and outputs to lived experience. National power instruments (DIME+V) operate in Saudi Arabia at an unprecedented integrated level. The Kingdom has also become a central hub for global energy, data, and logistics networks, with digital sovereignty embedded in its modern political identity. The study introduces a generalizable model for evaluating state performance in the data age and proposes future research directions on network states, algorithmic sovereignty, and cognitive governance in the Arab region.

**Keywords:** Network State, Dynamic Governance, Digital Sovereignty, DG6-AI, DIME+V, Vision 2030.

## 1. المقدمة:

يشهد النظام الدولي في العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين تحولات جذرية غير مسبوقة في تاريخ الدولة الحديثة، تحولات لا تغيّر فقط توازنات القوة أو خرائط النفوذ، بل تعيد صياغة "ماهية الدولة" ذاتها؛ كيف تُدار، كيف تتفاعل، وكيف تُقاس قوتها. فبعد أكثر من ثلاثة قرون ظلت خلالها الدولة الويستفالية ذات الحدود الصلبة والسيادة المنغلقة النموذج المهيمن في الأدبيات السياسية والعلاقات الدولية، تتصاعد اليوم أدلة قوية على محدودية هذا النموذج في مواجهة عالم يتّسم بالسرعة، والسيولة، والتعقيد، واعتماد شبكات لا تهدأ من التدفقات المادية والرقمية عبر الحدود. لقد تغيّرت شروط البقاء والفاعلية؛ فلم تعد المساحة الجغرافية، والتعداد السكاني، والجيش التقليدي، ولا حتى حجم الناتج المحلي الإجمالي، معايير كافية لتحديد موقع الدولة في النظام العالمي الجديد. أصبح جوهر القوة مرتبطًا بقدرة الدولة على الاتصالية (Connectivity)، وعلى إدارة شبكات الطاقة والبيانات وسلاسل الإمداد، وعلى بناء منظومات معرفية وتشغيلية مرنة تستطيع التكيّف اللحظي مع بيئة تتغيّر بوتيرة غير مسبوقة.

في ظل هذا التحول، برز مفهوم "الدولة الشبكية" (The Network State) ليعكس طبيعة العالم الجديد: عالم تتقدّم فيه الدول التي تستثمر في "العقد" (Nodes) و"الروابط" (Links) و"المنصات" (Platforms)، لا تلك التي تعتمد فقط على الجغرافيا أو الموارد الخام. جوهر الدولة الشبكية هو القدرة على إدارة التدفقات — تدفقات التجارة، الطاقة، المعلومات، رؤوس الأموال، البيانات، والسلع والخدمات — بذكاء، وكفاءة، وسرعة. ويجادل العديد من المنظرين بأن مستقبل القوة الدولية لن تحدده الدول المنعزلة، بل "المراكز المترابطة" (Interconnected Hubs) التي تُشكّل شرايين الحركة الاقتصادية الرقمية والفيزيائية، وتتحوّل بفعل ذلك إلى مراكز جاذبية جيوسياسية.

لكن الأدبيات النظرية، رغم ثرائها، تعاني من فجوة كبيرة بين الفهم المفاهيمي والتشغيل الواقعي. إذ تُقدّم نظريات "الدولة الشبكية" و"السيادة الرقمية" و"الحكومة الإدراكية" إضاءات ضرورية، لكنها تفتقر إلى نموذج تكاملي يربط بين:

1. الهوية والبنية التأسيسية للدولة،
2. الهندسة المؤسسية والحوكمة،
3. أدوات القوة الشاملة،
4. الذكاء المؤسسي وتحليل البيانات،
5. القياس الطولي لأداء الدولة عبر الزمن.

من هنا تبرز أهمية مدرسة الحوكمة الديناميكية (Dynamic Governance School – DGS) التي يقترحها الباحث كإطار جديد، ينتقل بالعلاقات الدولية من حقل "قراءة السلوك" إلى حقل "قياس الأداء" عبر بنية مفاهيمية–تشغيلية–قياسية متكاملة. وترتكز المدرسة على مفاهيم محورية مثل "المرونة المؤسسية"، "الواقعية الإجرائية"، "معامل الاتساق الداخلي"، "الشرعية المزدوجة"، "الأثر الزمكاني"، و"الفاعلية الفائقة"، وتُدخل في الوقت ذاته "محاور التفاعل الأحد عشر" بوصفها القواعد النحوية للفعل الدولي، و"مصفوفة الحوكمة السداسية (DG6)" بوصفها هيكل الدولة التشغيلية، و"طبقة الذكاء المؤسسي (AI-Layer)" بوصفها الجهاز العصبي الذي يدير تدفقات البيانات ويراقب أداء الدولة لحظة بلحظة.

وتُجادل هذه الدراسة بأن المملكة العربية السعودية "في الفترة 2016–2025" تقدّم المثال الأكثر وضوحًا وتطبيقًا لنموذج الدولة الشبكية الإدراكية؛ فهي لم تكتفِ بإصلاحات اقتصادية أو تحديث إداري تقليدي، بل دخلت في مسار إعادة هندسة للدولة

(State Re-Engineering) عبر مشروع شامل هو "رؤية 2030"، نقلتها من دولة ريعية تعتمد على مصدر أحادي، إلى دولة متعددة المحاور، عالية الاتصالية، ذات سيادة رقمية راسخة، ومؤسسات حوكمة ديناميكية، وطبقة بيانات ذكائية قادرة على التنبؤ وصنع القرار بالزمن الحقيقي.

في هذا السياق، قدمت المملكة نموذجًا هجينًا للسيادة يقوم على مبدأ "السيادة الرقمية المُمكِّنة" ( Digital Sovereignty Enabled Model)، حيث لا يُنظر إلى البيانات كعامل تقني منفصل، بل كجزء من الإقليم السيادي، وكأصل استراتيجي يتطلب حمايته، وتوطينه، والتحكم في تدفقه، تمامًا مثل النفط أو المياه أو المجال الجوي. ويبرز هذا التحول في تأسيس الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA)، وبنك البيانات الوطني (NDB)، ومنصة "استشراف"، والمنظومات الرقمية الموحدة مثل "توكلنا" و"نسك"، والتي تُشكّل "واجهات الدولة المتصلة" (Connected State Interfaces).

وتقوم هذه الدراسة انطلاقًا من الفجوات النظرية والمنهجية الحالية بصياغة مشكلة بحثية رئيسية مفادها:

أن نماذج العلاقات الدولية والإدارة العامة التقليدية عاجزة عن تفسير أو قياس التحول البنيوي الذي تقوده المملكة، وأن فهم هذا التحول يتطلب دمج إطار الدولة الشبكية مع مدرسة الحوكمة الديناميكية (DGS) والجيل السادس للحوكمة الإدراكية (DG6-AI) لفهم ميكانيكا التغيير في رؤية 2030 وقياس أثرها الجيواستراتيجي.

ويُشتق من هذه المشكلة سؤال رئيس:

كيف يمكن لنموذج تكاملي يجمع DGS + DG6 + AI-Layer + DIME+V أن يُفسّر ويقيس تحوّل المملكة إلى "عقدة مركزية" (Super-Node) في النظام الدولي؟

وينبثق عنه مجموعة أسئلة فرعية حول:

دور الهندسة المؤسسية (SMO، CEDA، أداء، SDAIA).

أثر السيادة الرقمية في تشكيل مكانة الدولة.

فاعلية أدوات القوة المركّبة (DIME+V).

آليات قياس الأداء عبر مؤشرات الذكاء المؤسسي الست (AI-Metrics).

كيفية تحويل رؤية 2030 من "برنامج اقتصادي" إلى "مشروع دولة شبكية".

تستند الدراسة إلى منهجية مركّبة (Mixed–Method) تجمع بين:

1. التحليل المفاهيمي: لتعريف الدولة الشبكية والحوكمة الديناميكية والسيادة الرقمية.
2. التحليل التشغيلي: لتفكيك طبقات DG6 وتطبيقها على السياق السعودي.
3. تحليل البيانات والمؤشرات الدولية: (IMD، UN-EGDI، GovTech، Brand Finance).
4. دراسة الحالة الطولية: لقراءة مسار التحول السعودي 2016–2025 عبر الوثائق الرسمية.

وتكمن أهمية الدراسة في كونها تقدّم إطارًا علميًا جديدًا يمكن استخدامه لتقييم أداء الدول في عصر البيانات، وربط أدوات القوة الوطنية بالذكاء المؤسسي، وتحويل التحول الوطني إلى نموذج قابل للتكرار والقياس. كما تقدّم الدراسة محاولة جادة للخروج بالعلاقات الدولية من أُطرها التفسيرية إلى نموذج تشغيل (Operating Model) يُمكّن الباحثين وصنّاع القرار من تحليل، وتصميم، وقياس أثر السياسات بمنطق "الدولة المتصلة".

وفي ضوء ذلك، تعمل هذه الدراسة على سد فجوة معرفية مهمة: هي غياب نموذج عربي شامل لتفسير التحولات الحاكمة في مفهوم الدولة، والانتقال من الدولة الريعية إلى الدولة الشبكية الإدراكية. ومن خلال بناء نموذج DG6-AI وتطبيقه على رؤية 2030، تسعى الدراسة إلى تقديم قراءة أكاديمية–عملية لواحدة من أهم تجارب التحول الوطني في القرن الحادي والعشرين، وتجعل من المملكة العربية السعودية نموذجًا قابلًا للدراسة والقياس والمقارنة في حقل "التحول الجيواستراتيجي الرقمي".

### 1.1. مشكلة الدراسة:

يشهد مجال العلاقات الدولية والإدارة العامة تحوّلاً معرفيًا عميقًا نتيجة الانتقال العالمي من "الدولة الويستفالية" إلى ما بات يُعرَف بـ الدولة الشبكية، حيث أصبحت التدفقات — لا الحدود — هي المحرك الرئيسي للقوة. لقد أصبحت البيانات، والخوارزميات، والبنى الرقمية، والعقد اللوجستية، عناصر تحدد موقع الدولة داخل النظام العالمي، بصورة تفوق كثيرًا تأثير المحددات الكلاسيكية مثل الجغرافيا أو السُّكان أو الجيوش.

ويشير Khanna (2022) إلى أنّ «خريطة النفوذ في القرن الحادي والعشرين تُرسم عبر شبكات الطاقة والبيانات، وليس عبر حدود الجغرافيا العسكرية» (Khanna, 2022, p. 14).

على الرغم من هذا التحول، ما تزال معظم الأدبيات التي تتناول الدولة السعودية تعتمد على مقولات قديمة مثل "الدولة الريعية" أو "الدولة المحافظة"، وهي مقولات لم تعد قادرة على تفسير التحولات المؤسسية، والرقمية، والجيواستراتيجية التي تشهدها المملكة منذ إطلاق رؤية 2030. كما يؤكد تقرير OECD (2023) أن «النماذج التقليدية في فهم الحوكمة لا تلتقط التحول الجاري في الدول التي تبني قدرات رقمية وسيادية واسعة» (OECD, 2023, p. 77).

تكمن المشكلة البحثية في قصور الإطار النظري التقليدي عن تفسير:

1. هندسة الدولة السعودية لمفهوم السيادة الرقمية،
2. بناء بنية مؤسسية تعتمد على الذكاء الاصطناعي والبيانات،
3. تشابك أدوات القوة الوطنية عبر نموذج DIME+V،
4. وتحول الدولة من "وحدة إقليمية" إلى عقدة مركزية (Super-Node) داخل شبكات الطاقة والبيانات واللوجستيات.

الصياغة المركزية لمشكلة الدراسة إذًا هي: كيف يمكن دمج إطار الحوكمة الديناميكية (DG6) مع طبقة الذكاء المؤسسي (DG6-AI) ضمن نموذج "الدولة الشبكية" لتفسير ميكانيكا التحول السعودي في رؤية 2030 وقياس فاعليته الجيواستراتيجية؟

هذا السؤال ينماز بكونه تفسيريًّا وتشغيليًّا في آن واحد، أي أنه لا يكتفي بفهم التحول، بل يسعى لبناء نموذج قادر على قياسه واختباره عبر مؤشرات علمية.

### 2.1. أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيس:

- كيف يُفسّر نموذج الدولة الشبكية المدعوم بمدرسة الحوكمة الديناميكية (DGS) والذكاء المؤسسي (DG6-AI) – التحول الجيواستراتيجي للمملكة العربية السعودية في رؤية 2030؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما حدود قصور النموذج الويستفالي التقليدي في تفسير الحالة السعودية؟
2. كيف تعيد المملكة هندسة السيادة عبر مفهوم "السيادة الرقمية"؟
3. كيف تعمل المصفوفة السداسية (DG6) في البنية الحكومية السعودية؟
4. ما دور أدوات القوة DIME+V في بناء "العقدة المركزية" السعودية؟
5. كيف يمكن قياس أثر التحول السعودي عبر مؤشرات الذكاء الست (AI-Metrics)؟
6. كيف تُمكّن البيانات والذكاء الاصطناعي من بناء "دولة متصلة" ذات وعي إدراكي لحظي؟

### 3.1. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى بناء إطار علمي متكامل يفسّر التحول السعودي عبر أربعة مسارات رئيسة:

1. صياغة نموذج DG6-AI كإطار تشغيلي لقياس أداء الدولة الشبكية الإدراكية.
2. تحليل البنية المؤسسية السعودية (CEDA – SMO – Adaa – SDAIA) بوصفها تجسيدًا لمفهوم الحوكمة الديناميكية.
3. اختبار فاعلية أدوات القوة المركبة (DIME+V) في تعزيز المكانة الإقليمية والدولية للمملكة.
4. تحويل رؤية 2030 من "خطة تنموية" إلى "مشروع دولة شبكية" عبر تحليل الطبقات الست ومحاور التفاعل الأحد عشر.

### 4.1. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من ثلاثة أبعاد متداخلة:

**أولًا: البعد النظري (Theoretical Significance)**

هناك غياب واضح لنموذج عربي–علمي يفسّر تحولات الدولة الخليجية المعاصرة في ضوء التحول الرقمي والشبكي. تقدّم هذه الدراسة إضافة معرفية عبر دمج ثلاثة أطر:

الدولة الشبكية (Network State)، مدرسة الحوكمة الديناميكية (DGS)، نموذج الجيل السادس للحكومة الإدراكية (DG6-AI).

وتشير دراسة Cerny (2021) إلى أنّ «الدولة الحديثة تعيش حالة إعادة تعريف ontological restructuring» (Cerny, 2021, p. 102)، وهو ما تستجيب له هذه الدراسة ببناء إطار تحليلي متكامل يناسب الحالة السعودية.

**ثانيًا: البعد التطبيقي (Applied Significance)**

تُمثّل المملكة العربية السعودية إحدى أكبر تجارب إعادة هندسة الدولة في القرن الحادي والعشرين، من حيث: حجم التحول، عمقه المؤسسي، وتبنيها مركزيًا لـ البيانات، والذكاء الاصطناعي، والسيادة الرقمية، والأدوات المدمجة للقوة الوطنية.

ويرى World Bank (2024) في تقرير GovTech أن «النماذج الحكومية التي تدمج البيانات والذكاء الاصطناعي تصبح قادرة على رفع الكفاءة، وتقليص الهدر، وصناعة أثر مضاعف في أقل وقت» (World Bank, 2024, p. 55).

وهذا ينطبق بشدة على الحالة السعودية (SDAIA، أداء، SMO، CEDA...)، ما يجعل الدراسة مرجعًا لفهم هذه التجربة.

**ثالثًا: البعد الجيواستراتيجي (Geostrategic Significance)**

يُعيد التحول السعودي صياغة موقع المملكة داخل النظام الدولي عبر: التحكم في شبكات الطاقة، بناء ممرات لوجستية (IMEC)، ريادة الأمن السيبراني، التحول إلى عقدة بيانات ومركز اتصال إقليمي، توسيع أدوات القوة الناعمة القيمية.

وهذه التحولات كما يشير IMD Competitiveness 2024 وضعت المملكة في مرتبة عالمية متقدمة بسبب «تحسن الكفاءة الحكومية والتحول الرقمي الواسع» (IMD, 2024, p. 11).

## 5.1. منهجية الدراسة (Methodology)

تعتمد الدراسة منهجًا مركّبًا (Mixed-Method) يجمع بين أربع أدوات بحثية رئيسية:

1) التحليل المفاهيمي النظري (Conceptual Analysis) لتأصيل مفاهيم: الدولة الشبكية، الحوكمة الديناميكية، السيادة الرقمية، الفاعلية الفائقة، الشرعية المزدوجة.

وتشير Dunleavy et al. (2020) إلى أن «التحول الرقمي يفرض إعادة نظر جذرية في كيفية تعريف الحوكمة» (p. 63)، ما يجعل التحليل المفاهيمي ركيزة أساسية.

2) التحليل التشغيلي (Operational Analysis) ويشمل: تفكيك طبقات DG6، وربطها بمحاور التفاعل الأحد عشر، وتحليل أدوات القوة DIME+V، ودراسة الطبقة الذكائية DG6-AI، ان هذا التحليل يسمح بفهم الدولة ليس كنظام إداري، بل كـ نظام تشغيل ديناميكي.

3) تحليل البيانات والمؤشرات الدولية (Indicators Analysis) لتقييم موقع المملكة داخل النظام العالمي. وسيجري توظيف بيانات وتقارير:

IMD (2024)

UN-EGDI (2024)

World Bank GovTech (2024)

Cybersecurity Index (2023)

4) دراسة الحالة الطولية (Longitudinal Case Study) وهي منهجية مناسبة لمسار تحول يمتد عشر سنوات (2016–2025). وتركز على تحليل وثائق رسمية: Vision 2030، تقارير CEDA، SMO، Adaa، GAMI، SDAIA.

## 6.1. حدود الدراسة (Scope and Delimitations)

1. النطاق الزمني: 2016–2025 (المرحلة الأولى من رؤية 2030).

2. النطاق المكاني: المملكة العربية السعودية بوصفها حالة نموذجية للدولة الشبكية الإدراكية.

3. النطاق المعرفي: تقاطع العلاقات الدولية، الدراسات الاستراتيجية، الحوكمة الرقمية.

4. حدود الاستبعاد: الجوانب التقنية البحتة (تفاصيل هندسية/برمجية)، والبيانات السرية أو غير المنشورة.

### 7.1. أزمة التشغيل والحاجة إلى رؤية ديناميكية:

يشهد النظام الدولي في العقود الأخيرة تحولًا غير مسبوق، لا يقتصر على مجرد إعادة توزيع القوة أو تغير موازين النظام الدولي، بل يمتد ليطال جوهر الفاعل الدولي نفسه، ومنطق التفاعل، ومصادر القوة، وأنماط التأثير، وآليات صنع القرار .لم تعد الدولة الوستفالية التقليدية، كما صيغت منذ القرن السابع عشر، هي النموذج السائد للفاعل الدولي، ولم تعد أدوات التحليل التقليدية كافية لتفسير التعقيدات المعاصرة. لقد دخل العالم مرحلة يمكن تسميتها بـ عصر الدولة المتصلة **(The Connected State)**، حيث تتقاطع السيادة مع الشبكات العالمية، وتتشابك السياسة بالاقتصاد الرقمي، وتندمج الدبلوماسية مع أدوات القوة الصلبة والناعمة والمركّبة، ويصبح التدخل عبر المعلومات والاقتصاد الرقمي جزءًا لا يتجزأ من أدوات الدولة ( Rosenau, 1997).

ورغم ضخامة هذا التحول، يقف حقل العلاقات الدولية وهو المجال المعرفي المسؤول عن تفسير الظواهر الدولية في حالة عجز تراكمي يمكن وصفه بـ "الأزمة المزدوجة "(Dual Crisis) ، التي تتجسد في أزمة تفسيرية من جهة، وأزمة تشغيلية من جهة أخرى، مما يضع الباحث وصانع القرار على حد سواء أمام تحدٍ معرفي وتشغيلي غير مسبوق.

**أولًا: الأزمة التفسيرية (Interpretative Crisis)**

صُمِّمت النظريات الكبرى التي شكلت العمود الفقري للحقل — الواقعية، الليبرالية، البنائية، النقدية، الماركسية، والمدرسة الإنجليزية لتحليل نموذج "الدولة الصندوق الأسود "(Black Box State) ، أي الدولة المتجانسة، الصلبة، ذات الحدود الواضحة، المركزية في القرار، والأحادية في الفاعلية. وهذه النظريات افترضت فاعلاً دولياً مستقراً نسبيًا، وعالمًا يمكن التنبؤ به، حيث تُقاس القوة العسكرية والسياسية والاقتصادية بشكل مباشر وملموس.

غير أن هذا النموذج أصبح عاجزًا عن تفسير مجموعة متزايدة من الظواهر الحديثة التي تعيد تعريف الدولة والسلطة والسيادة، مثل (Buzan, 2023):

- تآكل احتكار الدولة للمعلومات، حيث أصبحت البيانات والمعلومات العامة والخاصة متاحة للشبكات العابرة للحدود، وأصبحت الشركات التقنية الكبرى والمجموعات غير الحكومية لاعبين فاعلين في صياغة الأجندات الدولية.
- تزايد دور الشبكات العابرة للحدود، بما في ذلك الشبكات الاجتماعية، والمؤسسات غير الحكومية، والمنظمات العابرة للقوميات، والتي تمارس تأثيرًا قد يفوق أحيانًا تأثير الدولة نفسها.
- تعاظم الشركات التقنية الكبرى كفاعلين جيوسياسيين، مثل الشركات التي تتحكم في الذكاء الاصطناعي، أو البنية التحتية الرقمية، أو سلاسل البيانات العالمية، بما يجعلها جزءًا من شبكة القوة الدولية.
- صعود الحروب الرمزية والمعلوماتية التي تؤثر على الرأي العام الدولي والمحلي، وتعيد توزيع القدرة على التأثير السياسي دون تدخل عسكري مباشر.
- اندماج الأمن القومي بالأمن السيبراني والاقتصادي والمعرفي، بحيث لم يعد يمكن للفرد أو الدولة التفكير في الأمن بمعزل

عن تكنولوجيا المعلومات، أو عن التحكم في الموارد الرقمية والاستراتيجية.

- ومع هذا التحوّل العميق، تستمر النظريات القديمة في قراءة الواقع الجديد بأدوات قديمة، مما يفقدها القدرة على بناء معرفة تفسيرية متماسكة، ويترك صانع القرار بدون إطار معرفي قادر على تقديم توجيه استراتيجي ملموس.

**ثانيًا: الأزمة التشغيلية (Operational Crisis)**

تُعد الأزمة التشغيلية أكثر خطورة لأنها تقع في قلب عملية صنع القرار الدولي .فعندما يتحرك صانع القرار داخل نظام دولي معقد ومتغير بسرعة، لكنه يستخدم أدوات تحليلية ثابتة، تنشأ حالة من الشلل التحليلي (Analytical Paralysis)

في هذه الحالة يحدث انفصال واضح بين:

- مراكز الفكر التي تُحلل الواقع الدولي، وتنتج الدراسات والتقارير والتوصيات النظرية،
- وغرف العمليات التي تُنفّذ السياسات، حيث يجد المسؤولون التنفيذيون أنفسهم عاجزين عن ترجمة التحليل إلى إجراءات ملموسة قابلة للتنفيذ.

وتكون النتيجة النهائية سياسات عالية الحركة ومنخفضة الأثر، حيث تتضاعف الاجتماعات، والمبادرات، واللجان، والخطط، لكن النتيجة الميدانية لا تتغير. وهنا تظهر الظاهرة التي يقدمها هذا البحث تحت مفهوم "السياسة المفرطة (Hyperpolitics)" وهي حالة تتوسع فيها السياسة لتشمل كل شيء، لكن قدرتها على إنتاج أثر حقيقي تنكمش باستمرار، بحيث تصبح مجرد "ضوضاء تشغيلية "(Operational Noise)، تعمل كتعويض نفسي ومؤسسي عن غياب الرؤية الاستراتيجية الفعلية (OECD, 2023).

ولتجاوز هذا المأزق، يصبح من الضروري تبني "الحتمية التشغيلية "(Operational Imperative)، أي الانتقال من مرحلة التحليل النظري إلى مرحلة التشغيل العملي الموجه بالبيانات والمؤشرات. ومن هنا يقدم هذا البحث "الرؤية الديناميكية" (Dynamic Vision)، ليس كنظرية إضافية في الحقل، بل كنظام تشغيل معرفي مخصص للدولة المتصلة، يربط بين التحليل والتطبيق، وبين الرؤية والاستراتيجية، وبين الفعل والأثر.

وتنطلق هذه الدراسة من فرضية مركزية مفادها:

كلّما ارتفع الاتساق الداخلي للدولة (بنية – ثقافة – إجراءات) وتكاملت سرديتها السياسية مع تفاعلاتها الخارجية عبر الأدوات المركّبة (DIME+V)، تحوّلت الدبلوماسية من أداة ردٍّ إلى أداة تشكيل في النظام الدولي، وازدادت قدرتها على تحقيق شرعية مزدوجة وأثر مستدام".

وتوضح الفرضية أن الاتساق الداخلي للدولة ليس رفاهية مؤسسية، بل هو شرط وجودي لقدرة الدولة على التأثير في النظام الدولي بشكل فعال ومستدام. فالدولة التي تفشل في تنظيم بنيتها الداخلية، وتنسيق سياساتها الثقافية والإجرائية، لا يمكنها لعب دور استراتيجي في الخارج مهما امتلكت من قوة عسكرية أو اقتصادية.

ولفهم ضرورة هذا النموذج، يجب أولاً تفكيك القصور البنيوي المشترك في النظريات التقليدية للعلاقات الدولية. فعلى الرغم من اختلاف منطلقاتها، تشترك جميع المدارس الكبرى في كونها نظريات "ما بعد الحدث "(post-facto)، أي أنها أدوات تحليل أو نقد لما حدث بالفعل، لكنها لا تقدم "لوحة قيادة" (dashboard) أو "دليل تشغيل" (Playbook) لصانع القرار الذي يواجه عالمًا معقدًا ومتغيرًا بسرعة.

- الواقعية :(Realism) بنسختها الكلاسيكية والبنيوي، تفترض نظاماً فوضوياً وتعاملاً صفرياً بين الدول. نقدها التشغيلي يكمن في افتراضها المسبق للصراع، مما يجعلها عمياء عن تفسير أو إدارة الاعتماد المتبادل(Interdependence) ، وتجاهلها لفاعلين من غير الدول أو للموارد غير التقليدية (Morgenthau, 1985).
- الليبرالية :(Liberalism) تركز على "المكاسب المطلقة" والتعاون المؤسسي، لكنها تميل إلى المثالية، وتغفل أن المؤسسات غالبًا هي نتاج لتوازنات القوة، وأن الترابط الدولي قد يُستخدم كسلاح سياسي واقتصادي ( Keohane & Nye, 2012).
- البنائية :(Constructivism) تؤكد (Wendt, 1992) أن "الفوضى ما تصنعه الدول منها". نقدها التشغيلي يكمن في أنها، رغم قدرتها على تفسير الواقع، تقع في فخ التشخيص الفلسفي؛ فهي تقول لصانع القرار أن "الأفكار مهمة"، لكنها لا تقدم أدوات عملية لقياس هذه الأفكار أو إعادة تشكيلها في الزمن الحقيقي (Wendt, 1999).
- الماركسية والاقتصاد السياسي الدولي :(IPE) تفترض هذه المدارس (Wallerstein, 1974) أن "الاقتصاد يحدد السياسة". نقدها التشغيلي يكمن في حتميتها الاقتصادية وتركيزها القديم على الإنتاج المادي، مما يجعلها عاجزة عن تفسير الاقتصاد الرقمي أو استعمار البيانات.(Data Colonialism) (Wallerstein, 1974)
- النقدية وما بعد الاستعمار :(Critical/Postcolonial Theories) تعتبر ضمير الحقل لكنها متعمدة في قصورها التشغيلي، لأنها تتبنى منهج التفكيك (Deconstruction) وترفض تقديم نموذج بناء، باعتبار أن حل المشكلات قد يعيد إنتاج الوضع الراهن (Cox, 1981).
- المدرسة الإنجليزية :(English School) تقف كـ "طريق وسط" ، تصف بنية المجتمع الدولي، لكنها لا تقدم مقاييس أداء عملية. (Performance Metrics) فهي نظرية في التنظيم أكثر من كونها نظرية في الأداء، ما يجعلها محدودة في توجيه السياسة (Bull, 1977).

وهذا القصور التشغيلي المشترك هو الفجوة المعرفية التي تسعى الرؤية الديناميكية لسدها، من خلال بناء إطار قادر على الربط بين التحليل والتشغيل، الرؤية والأثر، المعرفة والفعل، بحيث تصبح الدولة المتصلة قادرة على إدارة تعقيدات القرن الحادي والعشرين بفاعلية واستدامة.

## 2. الإطار النظري والتحول المفاهيمي للدولة في القرن الحادي والعشرين:

يمثّل العقدان الأخيران نقطة انعطاف حاسمة في تطوّر مفهوم الدولة والنظام الدولي. فمنذ نهاية الحرب الباردة وحتى بدايات الألفية الجديدة، حافظت الدولة على مركزيتها داخل تحليل العلاقات الدولية، وظلّ "النموذج الويستفالي" الإطار المفسّر للسلوك السياسي الخارجي وبنية السلطة الداخلية. غير أنّ التسارع التكنولوجي، والانفجار الرقمي، واتساع نطاق اقتصاد المعرفة، وتحوّل القوة من الأصول المادية إلى الأصول اللامادية، كل ذلك أدّى إلى تصدّع المقاربة الويستفالية، ليس بوصفها نظرية فحسب، بل بوصفها بنية عملياتية لم تعد قادرة على تفسير طبيعة التفاعل بين الدول، ولا طبيعة القوة في الزمن الشبكي.

لقد أصبحت القوة في القرن الحادي والعشرين تُقاس بمدى قدرة الدولة على الاندماج في الشبكات العالمية، وشبكات الطاقة، البيانات، سلاسل الإمداد، التجارة، الاتصالات، والبنية الرقمية — أكثر من اعتمادها على المقاييس التقليدية مثل المساحة أو عدد السكان أو حجم الجيوش. فالقوة اليوم "تدفقية" وليست "تخزينية"، "شبكية" وليست "صندوقية"، و"موزعة" بدلاً من أن

تكون "متركّزة" في كيان مركزي يُحكم السيطرة داخلياً. هذا التحول العالمي أعاد رسم حدود الدولة نفسها: فلم تعد الحدود تتوقف عند جغرافيا الأرض، بل امتدّت إلى الفضاء السيبراني، ومراكز البيانات، والكابلات البحرية، والممرات اللوجستية، ومنصّات الهوية الرقمية، وكلها تشكّل اليوم "الإقليم الشبكي" للدولة.

ضمن هذا السياق العالمي المتحوّل، ظهرت مجموعة من المقاربات النظرية الجديدة، أهمها:

### 1. نظرية الدولة الشبكية (The Network State)

تشير هذه المقاربة إلى أنّ الدولة الحديثة لم تعد تعتمد على احتكار العنف الشرعي أو السيطرة الجغرافية فقط، بل تعتمد على قدرتها على صياغة موقعها داخل الشبكات العالمية. فالدول التي تتحكم في "العقد الحرجة" (Critical Nodes)، مثل ممرات الطاقة أو مراكز البيانات أو محاور النقل، تمتلك نفوذاً جيوسياسياً يتجاوز بكثير ما قد تمتلكه من قوة عسكرية أو اقتصادية تقليدية.

تُعرّف الدولة الشبكية من خلال أربع خصائص مركزية:

1. الترابط (Hyper-Connectivity) عبر البنى التحتية والبيانات والاقتصاد.
2. الهياكل المرنة القادرة على الاستجابة السريعة للمتغيرات.
3. القوة التوزيعية المبنية على مراكز متعددة داخل الدولة بدلاً من مركز واحد.
4. الذكاء التشغيلي الذي يسمح باتخاذ القرار القائم على البيانات.

تتجاوز الدولة الشبكية فكرة "التحالفات التقليدية" إلى "شبكات المصالح"، وتمتلك القدرة على التأثير في البيئات الإقليمية والدولية من خلال تدفقات المعلومات وموارد الطاقة وسلاسل الإمداد، وليس عبر أدوات الضغط التقليدية فقط.

### 2. مفهوم السيادة الرقمية (Digital Sovereignty)

يمثّل هذا المفهوم تحوّلاً جوهرياً في تعريف السيادة. فبينما ركّزت الأدبيات الكلاسيكية على الإقليم الجغرافي باعتباره مركز السيادة، فإن الأدبيات الحديثة — خاصة بعد 2010 — توسيع مفهوم الإقليم ليشمل:

مراكز البيانات الوطنية، السحابة الحكومية، البنى التحتية الرقمية، الهويات الرقمية، أنظمة الذكاء الاصطناعي، أمن البيانات والمعايير السيبرانية.

وتجادل الأدبيات الحديثة بأنّ السيادة الرقمية أصبحت مكافئة للسيادة السياسية، وأن الدولة غير القادرة على حماية "إقليمها الرقمي" لن تكون قادرة على حماية اقتصادها أو أمنها أو مجتمعها.

وهو ما تظهره التجربة السعودية عبر سياسات توطين البيانات، وبناء أنظمة وطنية للذكاء الاصطناعي، وتطوير بنية سحابية ذات طابع سيادي (مثل "ديم")، وتوسيع نطاق الأمن السيبراني إلى مستوى عالمي.

### 3. مدرسة الحوكمة الديناميكية (Dynamic Governance School – DGS)

تأتي مدرسة DGS وهي الإطار الذي يقدمه الباحث للاستجابة لتحديٍ مزدوج: قصور الأدوات التفسيرية في العلاقات الدولية، قصور الأدوات التشغيلية في الإدارة العامة التقليدية.

وتركّز المدرسة على ثلاث ركائز مركزية:

أ. المرونة المؤسسية (Institutional Agility)

ارتباط السياسات بالتنفيذ التفاعلي في الزمن الحقيقي، وتجاوز البيروقراطية الهرمية عبر مكاتب الإدارة الاستراتيجية والأطر التنفيذية الديناميكية.

ب. الواقعية الإجرائية (Operational Realism)

تقييم السياسات بناءً على قدرتها على الإنتاج الفعلي للأثر—not based on slogans or strategic intentions.

ج. القياس التشغيلي (Operational Measurement)

بناء نموذج لقياس أداء الدولة عبر مؤشرات الذكاء المؤسسي: الاتساق الداخلي، الشرعية المزدوجة، الاتصالية، كفاءة البيانات، الأثر، والأثر الزمكاني.

وتوفر مدرسة DGS إطاراً لفهم التحولات السعودية ليس فقط بوصفها "تحولات اقتصادية"، بل كتغيرات شاملة في طريقة عمل الدولة.

4. مصفوفة الحوكمة السداسية (DG6):

الطبقات العاملة للدولة المتصلة تنقل DG6 الدولة من نموذج خطي إلى نموذج طبقي يتكوّن من:

1. التأسيس (**Foundation**): الهوية، الاقتصاد، البيئة.
2. السيادة (**Sovereign**): هندسة السلطة والتحكم في التدفقات.
3. الحوكمة (**Governance**): المرونة والواقعية والقياس.
4. التشغيل (**Operations**): أدوات القوة DIME+V.
5. التحقق (**Validation**): القياس والمساءلة والأثر.
6. الذاكرة الزمكانية (**Spatio-Temporal Memory**):التعلم التراكمي والمستقبل التنبّئي.

يشكّل هذا النموذج — عند دمجه مع طبقة الذكاء المؤسسي — "العقل الإدراكي للدولة".

5. الذكاء المؤسسي (**DG6-AI**): الجهاز العصبي للدولة الشبكية

يفرض عالم اليوم على الدول بناء منظومة ذكاء تتكوّن من:

البيانات الضخمة، الخوارزميات، الذكاء الاصطناعي، منصات التحليل الاستراتيجي، مؤشرات الأداء الطولية.

وتستخدم السعودية عبر **SDAIA** هذا النموذج لبناء "دولة ذات إدراك لحظي"، قادرة على التنبؤ والتعلم والتكيف عبر الزمن، وهو ما يمثل جوهر الدولة الشبكية الإدراكية.

مما سبق نجد أن تحوّل المملكة العربية السعودية يتطلب نموذجًا مفاهيميًا–تشغيليًا جديدًا يتجاوز الأدبيات الكلاسيكية. ومن خلال دمج الدولة الشبكية، والسيادة الرقمية، ومدرسة الحوكمة الديناميكية، ومصفوفة DG6، والذكاء المؤسسي DG6-AI، يصبح لدينا إطار نظري متماسك يتيح فهم التحول السعودي ضمن مشروع رؤية 2030 كتحول جيواستراتيجي وحكومي ورقمي وقيمي في الوقت نفسه.

## 3. الإطار المفاهيمي وإعادة هندسة الدولة في عصر السيولة الاستراتيجية

يمثل التحول العالمي المتسارع في العقدين الأخيرين لحظة إعادة تعريف جوهرية لمفهوم الدولة، ليس فقط بوصفها وحدة تحليل في العلاقات الدولية، بل بوصفها نظامًا إدراكيًا-تشغيليًا يتفاعل داخل شبكة كثيفة من التدفقات المادية والرقمية، بحيث يصبح

موقعها داخل الشبكة وليس مساحة الإقليم المحدد الأهم لوزنها الجيوسياسي. تشير الأدبيات الحديثة إلى أنّ العالم دخل مرحلة "سيولة استراتيجية" (Strategic Fluidity) حيث تتغير قواعد القوة باطراد، وتتداخل الحدود بين الأمن والاقتصاد، وبين الجغرافيا والمعلومات، وبين السلم والتنافس (Khanna, 2022; Nye, 2023). في هذا الإطار، يقدم هذا الفصل الأساس المفاهيمي الذي تقوم عليه الدراسة، عبر دمج أربع مقاربات رئيسة: نظرية الدولة الشبكية، السيادة الرقمية، مدرسة الحوكمة الديناميكية، ومصفوفة الحوكمة السداسية DG6 بوصفها بنية عمل الدولة المتصلة.

### 1.3. الدولة الشبكية: من الإقليم إلى العقدة المركزية (The Network State)

تشير مقاربة "الدولة الشبكية" إلى أن القوة لم تعد نتاجًا لتجميع الموارد داخل إقليم محدد، بل نتاجًا لقدرة الدولة على الاتصال والتموضع وإدارة التدفقات داخل شبكات التجارة والطاقة والبيانات والخدمات. ويُعدّ هذا التفكير امتدادًا لعمل Parag Khanna الذي يرى أنّ "الدول التي تتحكم في العقد الاستراتيجية ضمن شبكة الاقتصاد العالمي هي التي ستقود القرن الحادي والعشرين" (Khanna, 2016, p. 52). التعريف الأحدث يشير إلى الدولة الشبكية بوصفها: "منظومة سيادية-تشغيلية تشتغل داخل شبكة متعددة الطبقات: جغرافية، رقمية، لوجستية، مالية، وبيانية." (Cerny, 2021, p. 104)

وتمتلك الدولة الشبكية ثلاث خصائص مركزية:

**1. الاتصالية الفائقة (Hyper-Connectivity)**

تزداد قوة الدولة بقدر ما تتوسع شبكات الربط الخاصة بها مع محاور التجارة والطاقة والبيانات العالمية. وتؤكد دراسة World Economic Forum (2023) أن الدول ذات "العمق الشبكي" تحقق متوسط نمو أعلى بـ 25% مقارنة بالدول الأقل اتصالًا (WEF, 2023).

**2. التحكم في التدفقات (Flows Control)**

تشمل تدفقات: الطاقة والبيانات والبضائع ورؤوس الأموال والكابلات البحرية والخدمات وسلاسل الإمداد.

ووفق **Global Supply Chain Review (2024)**، باتت الدول التي تتحكم في 5–7 ممرات لوجستية عالمية تمتلك نفوذًا يفوق الدول ذات الجيوش الكبيرة.

**3. العقل الإدراكي (Cognitive Operating Capacity)**

وهو مستوى جديد من الحوكمة يعتمد على البيانات والذكاء الاصطناعي لتوجيه السياسات في الزمن الحقيقي.

ويشير تقرير OECD (2023) إلى أن الحكومات التي تعتمد "منصات الإدراك والتحليل اللحظي" تصبح أكثر كفاءة بـ 40% في إدارة الأزمات (OECD, 2023, p. 93).

ضمن هذا الإطار، تصبح "العقدة المركزية" أو Super-Node وهو تعبير تستخدمه الدراسة هي الشكل الأكثر تطورًا للدولة الشبكية، وهو ما تسعى الدراسة إلى رصده في الحالة السعودية.

### 2.3. السيادة الرقمية: انتقال السيادة من الأرض إلى البيانات (Digital Sovereignty)

تواجه الدول الحديثة تحديًا مزدوجًا: الحاجة إلى الانفتاح الرقمي لأغراض التنمية، والحاجة إلى حماية البنى السيادية من التهديدات التقنية. ومن هنا ظهر مفهوم السيادة الرقمية الذي أصبح في 2020–2024 أحد أهم مفاهيم دراسات الدولة.

تعرّف European Commission (2021) السيادة الرقمية بأنها: قدرة الدولة على اتخاذ قرارات مستقلة بشأن إدارة البيانات والبنى التحتية الرقمية، دون اعتماد على مزودي التكنولوجيا الخارجيين.

ويؤكد Ulrichsen (2023) أن السيادة الرقمية أصبحت "امتدادًا طبيعيًا للسيادة السياسية" (Ulrichsen, 2023, p. 67).

يمكن تقسيم السيادة الرقمية إلى أربعة أبعاد:

1. سيادة البيانات (Data Sovereignty)

امتلاك الدولة القدرة على: تخزين بياناتها داخل الحدود، والتحكم في وصول الأطراف الخارجية، وبناء بنية تحتية وطنية للبيانات (NDB، سحابة وطنية)

ويشير تقرير McKinsey (2023) إلى أنّ الدول التي تُوطّن البيانات السيادية تحقق أمانًا اقتصاديًا أعلى بنسبة 45%.

2. السيادة التقنية (Technological Sovereignty)

وهي قدرة الدولة على بناء أنظمة وطنية دون اعتماد كامل على مزودي التكنولوجيا. حيث يعد الذكاء الاصطناعي أحد أبرز عناصر هذه السيادة.

3. السيادة السيبرانية (Cyber Sovereignty)

تأمين الفضاء الرقمي، وهو ما تعززه المملكة باحتلالها المرتبة الثانية عالميًا في "مؤشر الأمن السيبراني" وفق ITU (2023).

4. السيادة الخوارزمية (Algorithmic Sovereignty)

التحكم في الخوارزميات التي تصنع القرار (AI Decision-Making).

الدراسة ترى أنّ السيادة الرقمية ليست مجرد مفهوم، بل مكوّن تأسيسي لمفهوم الدولة الشبكية الإدراكية التي يمكنها اتخاذ قرار مبني على البيانات المتكاملة.

### 3.3. مدرسة الحوكمة الديناميكية (DGS): من التفسير إلى التشغيل

تأتي مدرسة الحوكمة الديناميكية (Dynamic Governance School – DGS) كإطار أصيل طوره الباحث لردم الفجوة بين النظرية والتطبيق. تقوم المدرسة على مسلمة أساسية: أن الدولة الحديثة يجب أن تتحرك من منطق "السياسة المفرطة" إلى منطق "الفاعلية الفائقة" عبر نظام تشغيل ديناميكي قادر على التحليل والتطبيق والقياس. وترتكز DGS على أربعة مفاهيم محورية:

1. المرونة المؤسسية (Institutional Agility) وهي قدرة الدولة على تعديل سياساتها وبرامجها لحظيًا دون الارتباط بالبنى البيروقراطية الثقيلة. ويؤكد Bonomi & Costumato (2024) أن "الرشاقة التنظيمية أصبحت شرطًا لاستمرارية الدولة في بيئة متقلبة" (p. 153).

2. الواقعية الإجرائية (Operational Realism)

تقييم السياسات بناءً على "النتائج" وليس "الخطابات". وتؤكد Mearsheimer (2022) أن القوة الحقيقية تكمن في القدرة على تحويل الموارد إلى أثر ملموس.

3. القياس المتصل (Continuous Measurement): وهو جوهر DG6-AI لاحقًا، ويعتمد على:

الفاعلية (Effectiveness)، الأثر (Impact)، الشرعية (Legitimacy)، الاتساق (Coherence).

4. محاور التفاعل الأحد عشر (Axes-11): وهي "القواعد النحوية" للفعل الدولي وفق المدرسة، وتشمل الفاعلين، الموارد، الغرض، المصلحة، النية، نمط الفعل، السردية، المجال، المنصة، الأدوات، والغاية. تمنح DGS القدرة على تفكيك أي تفاعل دولي إلى عناصره، وتحويلها إلى قرارات قابلة للقياس.

### 4.3. مصفوفة الحوكمة السداسية (DG6): هندسة الدولة المتصلة

تُعد مقاربة **DG6** التي صاغها الباحث أول إطار عربي يصنف بنية الدولة الحديثة إلى ست طبقات تعمل بشكل تفاعلي:

1. طبقة التأسيس (Foundation Layer): ووتضم الهوية، الاقتصاد، البيئة. وتُشكّل هذه الطبقة "الطاقة الكامنة" للدولة.

يرى Neo & Chen (2007) أن الدولة التي تمتلك "أساسًا ثلاثيًا متماسكًا" تكون أكثر قدرة على الاستمرار (Neo & Chen, 2007, p. 22).

2. طبقة السيادة (Sovereign Layer): وتعني إعادة تعريف السيادة عبر: السيطرة على التدفقات والسلطة الشبكية والإقليم الرقمي والأمن السيبراني.

3. طبقة الحوكمة (Governance Layer): وهي العقل المدبر للدولة، حيث تُصاغ: السياسات والمؤشرات والآليات وخطط التكيف.

4. طبقة التشغيل (Operational Layer): باستخدام أدوات القوة المركبة DIME+V: الدبلوماسية، المعلومات، العسكرية، الاقتصاد، القيم.

5. طبقة التحقق (Validation Layer)، قياس: الفاعلية والأثر والشرعية والتجربة.

6. طبقة الذاكرة الزمكانية (Temporal-Spatial Memory): وتشكل التعلم المؤسسي + التنبؤ + استشراف المستقبل.

وهي الطبقة التي تربط الماضي بالمستقبل في "دوائر التعلم" (Learning Loops).

### 5.3. دمج الدولة الشبكية + السيادة الرقمية + DG6 + DGS (النموذج الإدراكي المتكامل)

تسعى الدراسة إلى تقديم نموذج متكامل يجمع العناصر الأربع في صيغة واحدة:

Network State + Digital Sovereignty + DGS + DG6 + AI = Cognitive Network State

هذا النموذج الذي تقترحه الدراسة يحول الدولة من كيان رد فعل إلى كيان ذي وعي إدراكي مستمر عبر البيانات، وقادر على صنع الأثر الجيواستراتيجي المستدام.

وترى Valle-Cruz & García (2023) أن "دمج الذكاء الاصطناعي في الدولة يولّد طبقة جديدة من السيادة وقوة القرار" (p. 18)، وهي فكرة تتقاطع بالكامل مع DG6-AI كما تقدّمها الدراسة.

مما سبق نجد أن فهم التحول السعودي لا يمكن أن يتم عبر نموذج واحد، بل من خلال دمج شبكة من الأطر المفاهيمية: الدولة الشبكية، السيادة الرقمية، مدرسة الحوكمة الديناميكية، ومصفوفة DG6. هذا الدمج يقدم الأساس النظري الذي ستبني عليه الدراسة تحليلها للتجربة السعودية في الفصول اللاحقة، ولا سيما عند مناقشة الأدوات المؤسسية (CEDA، SDAIA)، وأدوات القوة (DIME+V)، وطبقة الذكاء المؤسسي (DG6-AI).

## 4. مصفوفة الحوكمة الديناميكية (DG6) الطبقات العاملة للدولة المتصلة:

تُعدّ "مصفوفة الحوكمة السداسية" (DG6) التي تقدّمها هذه الدراسة ضمن إطار مدرسة الحوكمة الديناميكية (DGS) واحدة من أكثر النماذج شمولًا وابتكارًا لفهم الدولة الحديثة في عصر السيولة الاستراتيجية والتشابك الشبكي. فبينما تتعامل أغلب المقاربات التقليدية مع الحوكمة باعتبارها "وظيفة إدارية" أو "سلسلة هرمية من القرارات"، تفترض DG6 أنّ الدولة المتصلة (Connected State) تعمل عبر ست طبقات تفاعلية متداخلة تنتظم في منظومة واحدة، تمثل في مجموعها "نظام التشغيل الإدراكي" للدولة. هذه الطبقات ليست مستويات منفصلة، بل حلقات تشغيلية ترتبط بدورات تغذية راجعة ( Feedback Loops) وتغذية مستقبلية (Feedforward Loops)، وهو ما يجعل الحوكمة الديناميكية قادرة على قياس الأداء المستمر، وتكوين ذاكرة مؤسسية، وتحقيق التكيف الفوري.

يتوافق هذا التصور مع الاتجاهات الحديثة في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، حيث يشير تقرير OECD (2023) إلى أنّ «التحول الحكومي في العقد الحالي يعتمد على القدرة على بناء أنظمة حوكمة متعددة الطبقات، تجمع بين القيادة الاستراتيجية، التشغيل الذكي، والقياس المستمر» (OECD, 2023, p. 92). وفي الاتجاه ذاته، توضح دراسة Valle-Cruz & García (2023) أنّ «الحكومات المعتمدة على البيانات والذكاء الاصطناعي تعمل ضمن طبقات بنيوية متداخلة، أكثر تعقيدًا من النماذج الخطية التي سادت القرن الماضي» (p. 18). ويعزز هذا الدليل النظري أساس DG6 كنموذج قادر على تفسير التحول السعودي.

تتكون المصفوفة من ست طبقات: التأسيس، السيادة، الحوكمة، التشغيل، التحقق، والذاكرة الزمكانية. وفيما يلي تحليل تفصيلي لكل طبقة ضمن سياق الدولة الشبكية والإدارة الإدراكية.

### 1.4. طبقة التأسيس (Foundation Layer): الموارد التأسيسية والهوية والبيئة

تعمل طبقة التأسيس بوصفها "البنية القاعدية" للطاقة الكامنة للدولة. وتشمل ثلاثة عناصر مركزية: الهوية، الاقتصاد، والبيئة. وتثبت الأدبيات الحديثة أنّ الدولة التي تستند إلى بنية تأسيسية متماسكة تكون أكثر قدرة على الصمود والتكيف في بيئات عالية التقلب (Neo & Chen, 2007). وتمثل الهوية هنا إطارًا للسردية الوطنية، ورأس المال الاجتماعي، والانسجام المجتمعي، وهي عناصر تُعدّ أساسية لبناء "الشرعية الداخلية" التي تُعد بدورها أحد مكونات الشرعية المزدوجة (L/L') في DG6-AI.

يتضمن الاقتصاد في إطار DG6 القدرة على إنتاج القيمة، وإدارة الموارد، وتوليد الفرص، وهي وظائف ترتبط مباشرة بالاتصالية العالمية وسلاسل الإمداد، بما يتوافق مع ما أشار إليه WEF (2023) بأن «الاقتصادات ذات الاتصالية العميقة تحقق معدلات أعلى من الاستدامة والاستثمار» (p. 41). أما البيئة، فتُعدّ عنصرًا تأسيسيًا جديدًا في الدولة الحديثة، حيث تؤكد UNEP (2022) أنّ «الاستدامة لم تعد مسألة بيئية فقط، بل أصبحت عنصرًا تأسيسيًا في الجدارة الوطنية والقدرة على تشكيل النفوذ» (p. 13).

وبذلك، فإن هذه الطبقة تضع "أساس الشرعية والقدرة"، وتدخل مباشرة في حسابات معامل الاتساق الداخلي (ICC) في DG6-AI، إذ لا يمكن لأي دولة أن تحقق اتساقًا استراتيجيًا دون أساس داخلي متين.

### 2.4. طبقة السيادة (Sovereign Layer): من السيادة الإقليمية إلى السيادة الشبكية

تمثل طبقة السيادة المستوى الذي يُعاد فيه تعريف مفهوم "السلطة" في إطار الدولة الحديثة. فبينما ركّز النموذج التقليدي على الحدود الجغرافية، تفترض الدولة الشبكية أنّ السيادة تتجسد في التحكم في التدفقات: البيانات، الطاقة، المعلومات، الخدمات، والعملات، والممرات الحيوية. وتؤكد European Commission (2021) أنّ السيادة الرقمية باتت جزءًا لا يتجزأ من السيادة الوطنية، وأن الدول التي تبني استقلالية في البيانات والتقنيات الأساسية تكتسب "قدرة أعلى على الاستقلال الاستراتيجي" (EC, 2021, p. 7).

في هذا السياق، تتضمن طبقة السيادة:

الأمن السيبراني، حماية الإقليم الرقمي، توطين البيانات السيادية، إدارة الممرات الجغرافية–الاقتصادية (IMEC، ممرات الكابلات البحرية)، التعهيد السيادي للحوسبة والذكاء الاصطناعي. وتتسق هذه الطبقة مع مفهوم "السيادة الخوارزمية" التي تناولها Klonick (2020) بوصفها «قدرة الدولة على التحكم في الخوارزميات التي تصنع القرار داخل منصاتها» (p. 162). وهو تحول يضع المملكة اليوم في مستوى متقدم بفضل SDAIA ومنصات استشراف.

ترتبط هذه الطبقة بشكل مباشر بمؤشر الاتصالية (**Connectivity Index**) في **DG6-AI**.

### 3.4. طبقة الحوكمة (Governance Layer): العقل المدبر للدولة

تعد طبقة الحوكمة مركز الإدراك والتخطيط في الدولة، حيث تتبلور فيها القدرة على: صياغة السياسات، تحديد الأولويات، إدارة المخاطر، وضبط الإيقاع بين الموارد والأهداف. وتشير Dunleavy et al. (2020) إلى أن «الحكومة الحديثة يجب أن تعتمد على آليات إدراكية، وليس فقط على البيروقراطية الإجرائية» (p. 63).

ترتكز هذه الطبقة على ثلاث ركائز كما تقدمها مدرسة الحوكمة الديناميكية (DGS): المرونة، الواقعية، القياس.

المرونة تتيح تعديل القرارات استجابةً للتغيرات السريعة، الواقعية تضمن أن السياسات تُصمم على أساس قدرات حقيقية لا افتراضات نظرية، والقياس المستمر وهو جوهر DG6-AI يسمح بتحويل "النية" إلى "نتيجة" و"الخطة" إلى "أثر".

وتُعد هذه الطبقة أساسًا لمؤشر كفاءة البيانات (Data-Proficiency) لأنها تتضمن القدرة على قراءة البيانات، وتحويلها إلى رؤى، ودمجها في صناعة القرار.

### 4.4. طبقة التشغيل (Operational Layer): أدوات القوة الشاملة DIME+V

تمثل هذه الطبقة الذراع التنفيذية للدولة الشبكية، حيث تُفعّل الدولة أدوات قوتها عبر نموذج DIME+V الذي يضم: الدبلوماسية، المعلومات، العسكرية، الاقتصاد، والقيم. وتشير Nye (2023) إلى أنّ «القوة الناجحة في القرن الواحد والعشرين لا تتشكل من أدوات منفصلة، بل من مزيج تفاعلي بين القوة الصلبة والناعمة والقيم» (p. 22).

تتضمن طبقة التشغيل:

تنفيذ التحالفات الدبلوماسية، إدارة البيانات والمعلومات، بناء الردع الأمني والعسكري، تشغيل شبكات الاقتصاد واللوجستيات، تفعيل الذراع القيمي (الإنسانية، الثقافة، الهوية).

وتُعد هذه الطبقة انعكاسًا مباشرًا لمحاور التفاعل الأحد عشر (Actors–Resources–Intention–Narrative–Platform–Instruments–Goal)، حيث تُترجم المحاور إلى فعل استراتيجي.

ترتبط طبقة التشغيل بشكل خاص بمؤشري الاتساق الداخلي (**ICC**) والأثر (**Impact**).

### 5.4. طبقة التحقق (Validation Layer): الفاعلية والشرعية والأثر

تُعد هذه الطبقة "لوحة القيادة" التي تقيس جودة الأداء. وتشمل قياس: الفاعلية (Effectiveness)، الأثر (Impact)، الشرعية (Legitimacy)، التجربة (Experience).

ووفق OECD (2024)، فإن «الحكومات التي تقيس أثر السياسات بالزمن الحقيقي تحقق مستويات أعلى من الثقة العامة والكفاءة» (p. 44). وتؤدي طبقة التحقق دورًا حاسمًا في بناء "الشرعية المزدوجة" L/L' عبر موازنة رضا المواطنين مع القبول الدولي. وترتبط هذه الطبقة مباشرة بمؤشري الشرعية المزدوجة (AI-LD) والأثر الاستراتيجي (AI-IMP).

### 6.4. طبقة الذاكرة الزمكانية (Temporal-Spatial Memory): الدولة المتعلمة

تمثل هذه الطبقة "الوعي المتراكم للدولة"، حيث يتم: تخزين الخبرات، تحليل الأخطاء، بناء التنبؤات المستقبلية، تحقيق التعلم المؤسسي. وتشير Morin (2004) إلى أن الدولة التي تبني "ذاكرة متعددة الأبعاد" تصبح قادرة على الانتقال من رد الفعل إلى الفعل الاستباقي (p. 71). كما ترى Valle-Cruz & García (2023) أن "الذاكرة المؤسسية الرقمية" باتت جزءًا من قوة الدولة السيادية. وترتبط هذه الطبقة بمؤشر الأثر الزمكاني (AI-TMP) الذي يقيس استدامة أثر السياسات عبر الزمن والمكان.

نجد مما سبق أن مصفوفة DG6 أنّ الدولة الحديثة لا تعمل عبر تسلسل هرمي خطي، بل عبر منظومة إدراكية–تشغيلية متعددة الطبقات. وعند دمج هذه الطبقات مع أدوات القوة DIME+V ومؤشرات الذكاء المؤسسي DG6-AI، يصبح مفهوم "الدولة الشبكية الإدراكية" الذي تتبناه الدراسة للحالة السعودية نموذجًا تفسيرياً وتشغيلياً متكاملاً. تمهّد هذه الطبقة النظرية للفصول اللاحقة التي ستتناول الهندسة المؤسسية السعودية، وتشغيل الأدوات الجيواستراتيجية، وقياس أثر التحول الوطني في رؤية 2030.

## 5. محاور التفاعل الأحد عشر، القواعد النحوية للفعل الدولي في مدرسة الحوكمة الديناميكية (Axes-11)

تُعد محاور التفاعل الأحد عشر (Axes-11) أحد أهم الابتكارات النظرية في مدرسة الحوكمة الديناميكية (DGS)، إذ توفر إطارًا تشريحيًا يسمح بفهم أي تفاعل دولي مهما كان معقدًا من خلال تفكيكه إلى مكونات تشغيلية يمكن تحليلها وقياسها وربطها بالأثر. بينما تتعامل النماذج التقليدية مع سلوك الدولة كوحدة تحليلية صلبة أو كاستجابة لبُنى نظامية، تفترض DGS أن الفعل الدولي عبارة عن "جملة تشغيلية" (Operational Sentence) تتكون من عناصر قابلة للتوصيف الكمي والكيفي. وقد أشار Dunleavy et al. (2020) إلى أن «تحول الدولة من نموذج خطي إلى نموذج شبكي يستلزم بناء قواعد تشغيلية جديدة، تتيح

مراقبة واتخاذ القرار بطريقة متماسكة» (p. 63). وتؤكد دراسة OECD (2023) الفكرة ذاتها، إذ تعتبر أن "التحليل التشغيلي متعدد المحاور هو شرط لنجاح الحكومات الرقمية والإدارية المعقدة" (p. 91). وفي النموذج الديناميكي، تعمل هذه المحاور معًا ضمن دورة DG6، بحيث تُغذّي طبقة الحوكمة والتشغيل، ويتم قياس أثرها عبر مؤشرات الذكاء الست في DG6-AI.

### 1.5. محور الفاعلون (AX-ACT): من الدولة الفرد إلى منظومة الفاعلين الهجينيين

يركّز هذا المحور على تحديد الفاعلين المؤثرين داخل التفاعل، سواء كانوا دولًا أو مؤسسات حكومية أو شركات كبرى أو كيانات تقنية أو شبكات عابرة للحدود. وتؤكد الأدبيات الحديثة مثل Cerny (2021) أن «الفاعلين غير الحكوميين أصبحوا جزءًا حاسمًا من هندسة القوة في النظام العالمي» (p. 109). وفي الحالة السعودية، لا يمكن فهم التحول دون إدراج فاعلين هجينيين مثل: الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA)، صندوق الاستثمارات العامة (PIF)، مركز الملك سلمان للإغاثة (KSrelief)، وشركات مثل أرامكو وسابك. تمثل هذه الفاعلين "عقد تشغيلية" داخل الدولة الشبكية.

### 2.5. محور الموارد (AX-RES): القوة كمحصّلة للموارد الأساسية والرمزية

ينطلق هذا المحور من فرضية مفادها أن الموارد ليست ثابتة أو جامدة، بل تتحول إلى قوة فقط إذا وُظِّفت ضمن منظومة تشغيل ديناميكية. وتُظهر دراسات حديثة (مثل World Bank, 2024) أن الدول التي تتحكم بموارد: الطاقة، البيانات، اللوجستيات، التكنولوجيا، رأس المال البشري، تحقق نفوذًا يتجاوز مجرد امتلاك الموارد. ويبرز هذا في السعودية عبر التعدين (9 تريليون ريال)، والممرات اللوجستية (IMEC)، والبنية السحابية الوطنية (NDB)، ورأس المال البشري (HCDP).

### 3.5. محور الغرض (AX-PUR): منطق الدولة الموجِّه للسلوك

يشير هذا المحور إلى "النية العليا" للدولة، أي الغاية التي تُوجّه قراراتها الاستراتيجية. وتفرّق مدرسة DGS بين ثلاثة أنواع من الغرض: البقاء، الازدهار، النفوذ. وتشير Mearsheimer (2022) إلى أنّ «سلوك الدول لا يمكن تفسيره دون فهم غرضها الهيكلي: هل تسعى للبقاء أم الهيمنة أم التوازن؟» (p. 51). وفي الحالة السعودية، يتجلى الغرض في الانتقال إلى دولة مركزية في شبكات الطاقة والبيانات والاقتصاد، بما يمنحها مرونة في التفاعل ومكانة مستقرة في النظام الدولي.

### 4.5. محور المصلحة (AX-INT): تحديد الأولويات داخل البيئة الاستراتيجية

تتعامل DGS مع المصلحة بوصفها هرمًا يتضمن مصالح حيوية (Vital)، حرجة (Critical)، وعادية (Routine). ويؤكد Keohane & Nye (2012) أن «المصلحة لا تُعرَف إلا في سياق الترابط الدولي» (p. 118). وتظهر أهمية هذا المحور في تحديد أولويات برامج رؤية 2030 (SGI، HCDP، NIDLP)، إذ تُعدّ هذه البرامج مصالح حيوية لما تتيحه من أمان اقتصادي واستدامة مستقبلية.

### 5.5. محور النية (AX-INTN): الجسر بين الغرض والوسيلة

النية هنا ليست مجرد رغبة سياسية، بل هي تصميم تشغيلي يربط الغرض الاستراتيجي بالأدوات التنفيذية. وتشير OECD (2024) إلى أنّ "النية السياسية التي لا تتحول إلى خطة تشغيلية تفقد قيمتها في ظرف شهور" (p. 35). في السعودية، تبرز النية من خلال تحويل رؤية 2030 إلى منصّات تنفيذية عبر CEDA وSMO.

### 6.5. محور نمط الفعل (AX-PAT): صراع، تنافس، أم تعاون؟

تحليل نمط الفعل يحدد "منطق الحركة": هل تستخدم الدولة أدوات الردع، أم المنافسة الاقتصادية، أم التعاون المتوازن؟ يُظهر Waltz (1979) أن أنماط التفاعل تحكم شكل النتائج مهما كانت الموارد. وفي الحالة السعودية، تصوغ المملكة تفاعلًا مركبًا يوازن بين التنافس الاقتصادي (مثال IMEC)، والتعاون الإقليمي (GCC–ASEAN)، والردع العسكري (SAMI–GAMI).

### 7.5. محور السردية (AX-NAR): تشكيل المعنى والشرعية

السردية جزء أساسي في بناء القوة الناعمة. وتؤكد دراسة Nye (2023) أنّ «السردية تحدد مدى قبول العالم لسلوك الدولة» (p. 28). تتجلى السردية السعودية في: رؤيتها التنموية، قيادتها للمناخ، انفتاحها الثقافي، وإدارتها الفريدة لخدمة ضيوف الرحمن. هذا المحور يعزز مؤشري الشرعية (L) والشرعية الخارجية (L').

### 8.5. محور منصة التفاعل (AX-ARN): ثنائي، متعدد، أم عابر للأطر؟

تحدد منصة التفاعل طبيعة الفضاء الذي تجري فيه السياسة: ثنائي (Saudi–China)، متعدد (OPEC، G20+)، عابر للأطر (BRICS، IMEC+).

وتشير Risse (2022) إلى أنّ «تغيّر المنصات يعيد توزيع القوة ويفتح مجالات جديدة للتأثير» (p. 77). المملكة تستخدم منصات متعددة بالتوازي لتعظيم أثرها الجيوسياسي.

### 9.5. محور المجال (AX-DOM): تداخل الاقتصاد، المناخ، الأمن السيبراني، والثقافة

تؤكد الأدبيات الحديثة أن المجالات لم تعد منفصلة؛ فالاقتصاد متصل بالأمن السيبراني، والمناخ متصل بالطاقة، والثقافة متصلة بالهوية والاقتصاد الإبداعي. وتوضح دراسة UNDP (2023) أنّ "المجالات العابرة مسؤولة عن 70% من التحولات الوطنية الكبرى" (p. 12). في السعودية، يظهر المجال المتداخل في مشاريع مثل نيوم، والهيدروجين الأخضر، والسياحة الثقافية.

### 10.5 محور الأدوات (AX-INS): نموذج القوة المركبة DIME+V

يتعلق هذا المحور بالأدوات التي تحوّل النية إلى أثر. ويؤكد Nye (2023) أنّ القوة الناجحة هي «مزيج بين القوة الصلبة والناعمة والقيم» (p. 22). في الحالة السعودية، تتجسد الأدوات في:الدبلوماسية (D)، المعلومات والبيانات (I)، العسكرية والأمنية (M)، الاقتصاد وسلاسل الإمداد (E)، القيم والقوة الناعمة (V). هذا المحور هو قلب طبقة التشغيل في DG6.

### 11.5 محور الغاية (AX-END): الفاعلية والشرعية والأثر

يمثل هذا المحور "نقطة الوصول" للتحليل؛ أي ما تسعى الدولة لتحقيقه. ويُقاس عبر ثلاثة عناصر مترابطة: الفاعلية، الشرعية، والأثر. وتؤكد OECD (2023) أن «السياسات التي لا تُقاس، لا تكتمل» (p. 66). ويعدّ هذا المحور الأساس في طبقة التحقق (Validation Layer) وطبقة الذكاء DG6-AI.

تقدم محاور التفاعل الأحد عشر (Axes-11) إطارًا تشخيصيًا–تحليليًا يسمح بتفكيك السلوك الدولي إلى عناصره التكوينية، وربطه مباشرة بمصفوفة DG6 وطبقة الذكاء المؤسسي DG6-AI. ومن خلال تحليل هذه المحاور، يصبح بالإمكان فهم التحول السعودي لا كتحول قطاعي، بل كنموذج دولة شبكية إدراكية تُحوّل النية الاستراتيجية إلى أثر جيواستراتيجي قابل للقياس.

## 6. طبقة الذكاء المؤسسي (DG6-AI)، الجهاز العصبي للدولة الشبكية الإدراكية

تمثل طبقة الذكاء المؤسسي (DG6-AI) الحلقة الأكثر تقدمًا في نموذج الحوكمة الديناميكية، وهي الطبقة التي تتحول فيها البيانات إلى معرفة، والمعرفة إلى قرار، والقرار إلى أثر، والأثر إلى "ذاكرة زمكانية" تشكل هوية الدولة في المستقبل. وفي عالم يزداد فيه الاعتماد على الخوارزميات والنماذج التنبؤية، لم تعد الحوكمة الرقمية مجرد دعم عملياتي، بل أصبحت "الأصل السيادي الجديد" للدولة المعاصرة. وقد أشار Valle-Cruz & García (2023) إلى أن «دمج البيانات والذكاء الاصطناعي في الحوكمة لا يمثل تحديثًا تقنيًا، بل يشكّل طبقة سيادية جديدة تُعيد تعريف كيفية ممارسة الدولة للسلطة» (p. 18). وهذا يعكس الدور الذي تؤديه DG6-AI في الانتقال من الدولة التقليدية إلى الدولة الإدراكية (Cognitive State)، حيث تصبح القدرة على الرصد، والتحليل اللحظي، والتنبؤ المستقبلي مكونات أساسية للقوة الوطنية.

تستند طبقة الذكاء DG6-AI إلى ستة مؤشرات مترابطة تعمل كنظام قياس وتشغيل في آن واحد: الاتساق الداخلي (ICC) والشرعية المزدوجة (L/L: Dual Legitimacy) والأثر الاستراتيجي (Impact) والاتصالية (Connectivity) وكفاءة البيانات (Data Proficiency) والأثر الزمكاني (Temporal-Spatial Impact). هذه المؤشرات ليست مجرد أدوات رصد، بل تمثل "دورة حياة قرار الدولة" وفق مدرسة DGS، لأنها تجمع بين التحليل، والتنفيذ، والتقييم، والتعلم المستمر.

### 1.6. مؤشر الاتساق الداخلي (AI-ICC): شرط الفاعلية في الدولة الشبكية

يعد الاتساق الداخلي (Internal Consistency Coefficient) المؤشر الجوهري لنجاح الدولة الشبكية؛ إذ يعبّر عن درجة التناغم بين الهوية الوطنية، والسياسات العامة، والبنية الاقتصادية، والأهداف الاستراتيجية. وتشير OECD (2023) إلى أن «الحكومات التي تمتلك مستوى مرتفعًا من الاتساق الداخلي تحقق نتائج أفضل في الفاعلية بنسبة تصل إلى 40% مقارنة بالحكومات ذات البنى المتعارضة» (p. 88).

في نموذج DG6، يُقاس الاتساق الداخلي عبر قدرة الدولة على ربط: البرامج الاقتصادية (NIDLP)، التحول الرقمي (SDAIA)، التنمية البشرية (HCDP)، ومشاريع الاستدامة (SGI) ضمن إطار واحد. وتوضح دراسات الحوكمة الحديثة (Dunleavy et al., 2020) أن الدول التي تُصمّم سياساتها بمنطق "المصفوفة المترابطة" وليس بمنطق الجزر المؤسسية تحقق قدرة أعلى على اتخاذ القرار المستند للأدلة، وهو ما ينطبق على التجربة السعودية عبر دور CEDA وSMO في توحيد اتجاه الدولة. وبذلك يصبح الاتساق الداخلي ليس مجرد عنصر تنظيمي، بل "مكوّنًا وجوديًا" (Existential Component) للدولة الشبكية التي لا يمكن أن تعمل دون انسجام الهوية–الرؤية–السياسات–الأدوات.

### 2.6. مؤشر الشرعية المزدوجة (AI-LD): توازن الداخل والخارج

ترتكز الشرعية المزدوجة (L/L: Dual Legitimacy) على قدرتين:

1. الشرعية الداخلية (**L**): رضا المواطنين، فعالية الخدمات، الثقة العامة، جودة التجربة.
2. الشرعية الخارجية (**L'**): مكانة الدولة الدولية، مصداقية سياساتها، ثقة الحلفاء والاستثمارات.

وتشير دراسة Nye (2023) إلى أن «الشرعية أصبحت مورد قوة بحدّ ذاتها في عصر الشبكات، لأنها تحدد قدرة الدولة على بناء شراكات استراتيجية طويلة المدى» (p. 26). وتؤكد تقارير IMD Competitiveness (2024) أن صعود المملكة إلى المرتبة 16 عالميًا يعكس ارتفاع الشرعية الخارجية نتيجة تحسن الكفاءة الحكومية والحوكمة الرقمية.

في نموذج DG6-AI، تُقاس الشرعية المزدوجة من خلال: نجاح مبادرات مثل الحج والعمرة الذكية (**Nusuk**)، مكانة السعودية في مؤشرات الحوكمة الدولية (UN-EGDI)، ومصداقية المؤسسات الوطنية في تقديم خدمات عالية الجودة دون انقطاع. وتعمل الشرعية المزدوجة بوصفها "ميزان الاستدامة الجيوسياسية" للدولة المتصلة.

### 3.6. مؤشر الأثر الاستراتيجي (AI-IMP): ترجمة السياسات إلى نتائج قابلة للقياس

الأثر الاستراتيجي يمثل قدرة الدولة على تحويل النية السياسية إلى نتائج ملموسة تغير البيئة: اقتصاديًا، جيوسياسيًا، بيئيًا، أو ثقافيًا. ويؤكد World Bank (2024) أنّ «الأثر أصبح المؤشر الأكثر حساسية لقياس فعالية الحكومات، لأنه يرتبط بنتائج واقعية لا بخطط مكتوبة» (p. 54).

يقيس مؤشر AI-IMP قدرة برامج الدولة على إنتاج أثر مستدام، مثل: ارتفاع مشاركة المرأة إلى 36%، وصول عدد المعتمرين إلى 17 مليونًا، رفع مساهمة الخدمات اللوجستية بنسبة كبيرة، وتحقيق قفزات نوعية في الطاقة المتجددة والهيدروجين الأخضر. ويعمل هذا المؤشر ضمن طبقة التحقق (Validation Layer)، حيث يتم تحليل النتائج مباشرة عبر Adaa ومنصات SDAIA.

الأثر هنا ليس مجرد "نتيجة فنية"، بل هو عنصر من عناصر القوة للدولة الشبكية التي تُقاس قيمتها بمدى قدرتها على تحويل السياسات إلى أعمال ذات أثر ممتد داخل الشبكات الدولية.

### 4.6. مؤشر الاتصالية (AI-CON): جغرافيا الشبكات وليست جغرافيا الخرائط

يشير هذا المؤشر إلى "عمق الدولة داخل الشبكات العالمية"، وهو ما يميز الدولة الشبكية عن الدولة الإقليمية. وتؤكد WEF Connectivity Index (2023) أن «الاتصالية تمثل 50% من عناصر القوة الوطنية الجديدة» (WEF, 2023, p. 31).

يرصد AI-CON قدرة الدولة على: الربط اللوجستي (موانئ، خطوط بحرية، منصات فسح)، والربط الطاقي (الهيدروجين، شبكات الكهرباء)، والربط الرقمي (الكابلات البحرية، G/6G5)، والربط الاقتصادي (IMEC، بروتوكولات الاستثمار)، والربط الاجتماعي والثقافي (الحج، المواسم الثقافية). بالنسبة للمملكة، يتجلى هذا المؤشر في: IMEC، شبكات التعدين، ممرات التجارة، التحالفات الرقمية، وتوسّع الخدمات العابرة للحدود. وهو ما يجعل السعودية "عقدة مركزية" في النظام العالمي.

### 5.6. مؤشر كفاءة البيانات (AI-DAT): الوعي الإدراكي للدولة

تذهب Accenture/GAIN Report (2024) إلى أنّ «الحكومات التي تبني طبقة بيانات سيادية تصبح قادرة على مضاعفة

كفاءة اتخاذ القرار بنسبة تصل إلى 60%» (p. 12). هذا بالضبط ما يميّز التجربة السعودية التي بنت منظومة بيانات مترابطة تضم أكثر من 200 نظام حكومي، عبر بنك البيانات الوطني (NDB)، والتحليلات التنبؤية في منصة "استشراف"، والسحابة الوطنية "ديم".

يقيس هذا المؤشر قدرة الدولة على:

دمج البيانات من جميع القطاعات، تنظيفها وتحليلها، استخدامها لصناعة القرار، بناء "نموذج تشغيل إدراكي"، وحماية البيانات بوصفها أصلًا سياديًا. ويعد AI-DAT أحد أهم عناصر DG6-AI، لأنه يوفّر "الوعي اللحظي" اللازم لتحويل الدولة من بيروقراطية تقليدية إلى دولة شبكية إدراكية.

### 6.6. مؤشر الأثر الزمكاني (AI-TMP)، الزمن والمكان بوصفهما بعدين للقوة

يشير هذا المؤشر إلى "الاستدامة الزمنية" و"الانتشار المكاني" لأثر السياسات. وتذهب Morin (2004) إلى أن «الدول التي تبني ذاكرة مؤسسية قادرة على التنبؤ تصبح أكثر قدرة على إدارة المستقبل» (p. 71). في نموذج DG6-AI، يُقاس الأثر الزمكاني عبر قدرة الدولة على ترك أثر طويل المدى (السياسات البيئية، الطاقة المتجددة)، انتشار الأثر عبر الجغرافيا (الدبلوماسية الإنسانية، التحالفات الاقتصادية)، استدامة القرارات عبر الزمن، دمج التعلم المؤسسي في دورة صنع القرار. وفي الحالة السعودية، يظهر هذا المؤشر في مبادرات مثل: SGI، نيوم للهيدروجين الأخضر، الرياض الخضراء، والمشروعات التي تتجاوز أثرها الإقليمي إلى العالمي، ما يجعل AI-TMP عنصرًا جوهريًا في قياس نجاح الدولة الشبكية الإدراكية.

### 7.6. DG6-AI كنموذج تشغيلي متكامل من القياس إلى العقل الإدراكي

تعمل المؤشرات الستة معًا ضمن منظومة واحدة، بحيث يشكل كل واحد منها "حلقة" داخل سلسلة تشغيلية تنتقل عبر طبقات DG6، وهو ما يجعل DG6-AI "العقل العصبي" Edge Brain للدولة. هذا النموذج يحوّل الحوكمة إلى عملية مستمرة تجمع بين الفاعلية، الأثر، الشرعية، الاتساق، الاتصالية، وكفاءة البيانات، وهو ما ينسجم مع ما يشير إليه OECD (2023) بأن الحكومات المتقدمة تعتمد اليوم "دورات ذكاء مؤسسي" لا تتوقف، وتُدار بالزمن الحقيقي (p. 44). وبذلك، يصبح DG6-AI ليس فقط نظام قياس، بل إطار تشغيل كامل يربط الماضي بالمستقبل، وينقل الدولة من حوكمة رقمية إلى حوكمة إدراكية، ومن نموذج رد الفعل إلى "نموذج التعلم الدائم".

توضح طبقة الذكاء DG6-AI أن الدولة الحديثة وبخاصة الدولة التي تعمل داخل شبكات عالمية تحتاج إلى جهاز عصبي قوي يعتمد على البيانات والقياس المستمر. ومن خلال المؤشرات الستة التي تشكّل جوهر هذا النموذج، يصبح بالإمكان تقييم أداء الدولة عبر الاتساق الداخلي، الشرعية، الأثر، الاتصالية، كفاءة البيانات، والأثر الزمكاني. ويُعد هذا الإطار أحد أهم الأسس لتحليل التحول السعودي في رؤية 2030 كدولة شبكية إدراكية ذات قدرة عالية على التنبؤ وصنع القرار.

## 7. الهندسة المؤسسية السعودية من مبدأ الجهة إلى مبدأ النظام الإدراكي:

يمثّل التحول المؤسسي في المملكة العربية السعودية منذ إطلاق "رؤية 2030" واحدة من أكثر التجارب وضوحًا في الانتقال من نموذج الإدارة الحكومية التقليدية إلى نموذج الحوكمة الشبكية–الإدراكية، وهو التحول الذي يُفهم فقط في إطار مدرسة الحوكمة الديناميكية (DGS) ومصفوفة DG6، حيث تنتقل الدولة من "نمط الجزر المنعزلة" (Silos) إلى "نمط النظام

المتصل" (Connected System) وفق ما تؤكد عليه الدراسات الحديثة في حوكمة الأنظمة المعقدة (**OECD, 2023**). وتؤشر بنية الإصلاح المؤسسي السعودي إلى أن المملكة لا تعيد بناء وزارات أو أجهزة، بل تؤسس "منطق دولة جديد" يقوم على مركزية السياسات، ووحدة القرار، وتكامل البيانات، والتشغيل الفوري، والقياس المستمر، وهو ما يجعل الهندسة المؤسسية السعودية أحد الأعمدة الرئيسة في تفسير التحول الجيواستراتيجي للمملكة.

وتشير دراسات حوكمة القطاع العام مثل Dunleavy et al. (2020) إلى أن "الحكومات التي تعتمد عقلًا استراتيجياً موحداً وتدمج البيانات في عملية اتخاذ القرار تصبح أكثر قدرة على تحقيق آثار قابلة للقياس وتتمتع بقدرة أعلى على التكيف" ( p. 63). يتوافق هذا التحليل مع مسار التحول السعودي، الذي أسس لمنظومة ثلاثية تعمل بانسجام: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية (CEDA) بوصفه مركز القيادة، مكتب الإدارة الاستراتيجية (SMO) بوصفه الذراع التشغيلية، ومركز أداء (Adaa) بوصفه أداة التحقق والقياس، بينما تضطلع SDAIA بدور "العقل التحليلي" الذي يزوّد الدولة بقدرات الذكاء المؤسسي.

### 1.7. مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية (CEDA): مركز القيادة الإستراتيجية للدولة المتصلة

يشكل CEDA الذي يُعدّ أحد أهم مؤسسات "رؤية 2030" البنية التي حلت محل النموذج التقليدي للعمل الوزاري المنفصل. فبعدما كانت الوزارات تعمل بنمط متوازٍ دون تنسيق عميق، أصبح CEDA "غرفة عمليات الدولة"، وفق ما وصفه World Bank GovTech Report (2024) الذي اعتبر السعودية "نموذجًا متقدمًا في توحيد مركز القرار وتفعيل إدارة الأداء" (World Bank, 2024, p. 71).

تتكامل وظيفة CEDA مع طبقتين من طبقات DG6: طبقة السيادة (L2) من حيث قدرته على هندسة السلطة وتوجيه التدفقات، وطبقة الحوكمة (L3) من حيث صياغة السياسات وخطط التنفيذ. ويمارس المجلس ثلاثة أدوار محورية:

1. التوجيه الاستراتيجي: توحيد خطط الوزارات وربطها بمستهدفات الرؤية، وهو ما يمنع "الانحراف المؤسسي" الذي كان يحدث في السياقات السابقة.
2. إدارة الأولويات: تحديد المبادرات الجوهرية التي تمثل مصالح حيوية (Vital Interests) للدولة.
3. الإشراف والتصحيح اللحظي: عبر التدخل المباشر لتعديل السياسات وتحريك الموارد بسرعة، بما يتفق مع ما تشير إليه دراسة OECD (2023) بأن «سرعة التعديل أصبحت عنصرًا من عناصر التنافسية الحكومية» (p. 52).

يسمح هذا النموذج بتعزيز "الاتساق الداخلي" (ICC)، وهو أحد أهم مكونات DG6-AI، حيث تصبح القرارات الاقتصادية والبيئية والتنموية جزءًا من نسق واحد.

### 2.7. مكتب الإدارة الاستراتيجية (SMO): تحويل الاستراتيجية إلى تشغيل

يُعدّ SMO الذراع التشغيلية لـ CEDA، ويحتل موقعًا استثنائيًا بوصفه "مركز تحويل السياسات إلى مبادرات قابلة للتنفيذ". ويشير تقرير Future Government Review (2023) إلى أن "المكاتب الاستراتيجية أصبحت أحد أهم عناصر الحوكمة الحديثة، لأنها تحوّل الإرادة السياسية إلى نتائج قابلة للقياس" (p. 39).

تتجسد وظيفة مكتب الإدارة الاستراتيجية في ثلاثة محاور رئيسية:

1. إدارة دورة حياة المبادرات: من التخطيط إلى التنفيذ إلى المتابعة إلى التقييم.
2. تحديد الفجوات التشغيلية: مقارنة الخطط بالنتائج (Gap Analysis) وإعادة توجيه الجهات الحكومية.
3. التنسيق الأفقي والعمودي: ربط الوزارات والأجهزة واللجان تحت إطار واحد.

وتنعكس هذه الأدوار على طبقة التشغيل (L4) في DG6، حيث يتحول مكتب الإدارة الاستراتيجية إلى "موزع مهام" بين أدوات القوة الوطنية، كما يدعم طبقة الذاكرة الزمكانية (L6) عبر بناء تراكم معرفي كبير من بيانات الأداء، وهو ما يؤكده Accenture (2024) في دراسته عن "الأنظمة الحكومية الإدراكية" التي تعتبر أن "الذاكرة التنظيمية الرقمية أصبحت شرطًا للتعلم الاستراتيجي" (**Accenture, 2024, p. 22**).

### 3.7. مركز أداء (Adaa): طبقة التحقق والقياس في DG6

يشكل مركز "أداء" حجر الزاوية في طبقة التحقق (L5) ضمن DG6. فوظيفته ليست رقابية بمعناها التقليدي، بل هي وظيفة قياس للأثر وجودة التجربة وكفاءة الخدمات الحكومية، وهو ما يجعل أدائه ركيزة أساسية لمؤشرَي الشرعية المزدوجة (AI-LD) والأثر الاستراتيجي (AI-IMP) في DG6-AI.

وتشير Harvard Kennedy School Digital Government Report (2022) إلى أن "قياس تجربة المستفيد أصبح معيارًا عالميًا لنجاح الحكومات في العصر الرقمي" (p. 14). وهو ما طبّقه مركز أداء عبر أدوات مثل:

القياس اللحظي للخدمات، تقارير الأداء السنوية، توحيد مؤشرات الخدمات الحكومية، ربط قياس الأداء بتحسين التجربة، قياس عمليات معقدة مثل "الحج" في بيئة ديناميكية تضم ملايين المستفيدين.

وتكشف بيانات Adaa (2024) أن المركز قاس 81 خدمة في موسم حج واحد وفق 18 جهة حكومية، مما يمثل نموذجًا فريدًا لقياس الخدمات ذات الطبيعة الكثيفة والمعقدة. ويؤكد هذا النضج المؤسسي أن الدولة السعودية تبني "نظرية في القياس" وليس مجرد نظام رصد إداري.

وبهذا، يتحول "أداء" إلى أداة مركزية في تحقيق "توازن القوة" بين الرؤية ومؤسسات التنفيذ، ويمنح الدولة قدرة على بناء شرعيتها الداخلية على أساس تجريبي–ميداني، وليس على أساس تصورات نظرية.

### 4.7. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA): العقل الإدراكي للدولة

لا يمكن فهم DG6-AI دون التوقف عند دور الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي، التي تُعدّ "الدماغ الخوارزمي" للدولة، والمسؤولة عن بناء الوعي الإدراكي عبر البيانات والتحليلات والنماذج التنبؤية. وتشير GAIN Summit Report (2024) إلى أن "SDAIA نجحت في بناء واحدة من أكثر المنظومات تكاملًا في العالم للبيانات الحكومية، وربطت بين 200+ نظام حكومي في منصة واحدة" (GAIN, 2024, p. 5).

تقوم الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي بعدة وظائف مركزية:

1. توحيد البيانات السيادية: عبر بنك البيانات الوطني (NDB)، الذي يمثل "الإقليم الرقمي" للدولة.

2. التحليل التنبؤي: عبر منصة "استشراف" التي تُعدّ مركز الذكاء الاستراتيجي.

3. الحماية السيادية: من خلال الأمن السيبراني والحوكمة الرقمية.

4. تفعيل التطبيقات الذكية: مثل "توكلنا" و"نسك" التي أعادت صياغة العلاقة بين الدولة والمجتمع.

وتقول Accenture (2024): «الدول التي تبني قدرة تحليلية للبيانات عبر منصة سيادية تصبح قادرة على اتخاذ قرار أكثر دقة بنسبة 60%» (**p. 12**). وهذا ينطبق تمامًا على التجربة السعودية التي حوّلت البيانات إلى "أصل سيادي" ومعيار للأداء. وتمثل الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي تجسيدًا مباشرًا لثلاثة مؤشرات من DG6-AI: الاتصالية (AI-CON)، كفاءة البيانات (AI-DAT)، والأثر الزمكاني (AI-TMP).

### 5.7. التكامل بين SDAIA – ADAA – SMO – CEDA: نموذج عقل الدولة الشبكية

يتحقق جوهر DG6-Governance عندما تعمل هذه المؤسسات الأربع داخل منظومة واحدة، وهو ما يجعل المملكة أقرب ما تكون إلى نموذج "الدولة الشبكية الإدراكية". ويشير OECD (2023) إلى أن "الحكومات التي تبني تكاملًا بين القيادة (Leadership)، البيانات (Data)، التشغيل (Operations)، والقياس (Evaluation)، تصبح قادرة على مضاعفة فاعلية السياسات" (**p. 77**).

في النموذج السعودي:

**CEDA** يمثل الإرادة الاستراتيجية.

**SMO** يمثل التحويل التشغيلي.

**Adaa** يمثل التحقق والقياس.

**SDAIA** يمثل الذكاء والتحليل والتنبؤ.

هذا التكامل ليس إداريًا، بل بنيوي؛ أي أنه يمثل نقطة التحول المركزية التي فصلت بين الإدارة التقليدية والإدارة الشبكية، وهو ما يتوافق مع مشروع الدراسة التي ترى أن السعودية تبني "نظام تشغيل حكومي" State Operating System قادرًا على الربط بين الهوية والاقتصاد والبيئة والأمن والسياسات في شبكة واحدة.

مما سبق نجد أن الهندسة المؤسسية في السعودية لم تكن تحديثًا بيروقراطيًا، بل كانت "إعادة بناء منطق الدولة"، حيث تأسست بنية جديدة تعمل وفق نموذج DGS-DG6-DG6AI. ومن خلال التكامل بين CEDA وSMO وAdaa وSDAIA، بنت الدولة نموذجًا إدراكيًا عالي الاتصالية، قادرًا على إصدار قرار متكامل يُحوّل النية إلى أثر، ويقيس الأثر، ويبني ذاكرة زمكانية مستدامة. هذا هو جوهر الدولة الشبكية الإدراكية التي تتقصّدها الدراسة، والتي تقوم عليها رؤية 2030 في تحولها الجيواستراتيجي.

## 8. تشغيل أدوات القوة المركّبة (DIME+V) في الحالة السعودية، الدولة الشبكية كمنصة قوة شاملة

تمثل أدوات القوة المركّبة (DIME+V) حجر الأساس في تحويل الدولة من نموذج ردّ الفعل إلى نموذج إنتاج الأثر، وهو ما تؤكده مدرسة الحوكمة الديناميكية (DGS) بوصفها إطاراً تفسيرياً–تشغيلياً يهدف إلى تحويل القوة من مفهوم "القدرة المحتملة"

إلى مفهوم "الفاعلية المنجزة". ويشير Nye (2023) إلى أنّ «مفهوم القوة في القرن الحادي والعشرين قد تحوّل من القدرة على الإكراه إلى القدرة على إنتاج الأثر عبر مزج الذكاء بالقيم وتعدد الأدوات» (p. 22). وفي الدولة الشبكية الإدراكية، لا تُستخدم أدوات القوة DIME+V بشكل منفصل، بل تتفاعل داخل منصة واحدة تدمج البيانات والسيادة الرقمية والاتصالية الجيواقتصادية لإعادة تشكيل النفوذ الوطني.

وتؤكد دراسات الجيوبوليتيك الحديثة مثل Khanna (2022) أن الدول التي تتحكم في "العقد" (Nodes) — سواء في البيانات أو اللوجستيات أو سلاسل الطاقة — تمتلك قدرة أعلى على استخدام أدوات القوة بشكل متكامل وأكثر تأثيراً، لأن هذه الأدوات لا تعمل داخل فضاءات منفصلة بل ضمن شبكة متداخلة تحدد فيها الجغرافيا الرقمية والممرات الحيوية حدود القوة ونطاقها (Khanna, 2022, p. 41).

في هذا الفصل، يتم تحليل تشغيل أدوات القوة الخمسة ( D – Diplomacy, I – Information, M – Military/Security, E – Economy, V – Values) في الحالة السعودية عبر رؤية 2030، وكيف يتم تحويلها ضمن إطار DG6 إلى منظومة قوة إدراكية قادرة على إعادة تشكيل موقع المملكة بوصفها "عقدة مركزية" في النظام الدولي.

### 1.8. البعد الدبلوماسي (D): من الدولة الإقليمية إلى الدولة الجسر (Bridge-State)

لم تعد الدبلوماسية السعودية تعمل ضمن إطار إقليمي محدود، بل توسعت لتعمل في فضاء متعدد المستويات، يعتمد على بناء شبكات اتصال اقتصادي وسياسي تمتد من شرق آسيا إلى أوروبا وأفريقيا. ويصف Mohammed (2024) هذا التحول بأنه «تحوّل من دبلوماسية رد الفعل إلى دبلوماسية تشكيل النظام الإقليمي»، خصوصاً عبر بناء تحالفات استراتيجية، ودعم الاستقرار الإقليمي، وتعزيز الوساطة الدولية (Mohammed, 2024, p. 13).

يتجسد هذا التحول في أربعة مسارات مركزية:

1. التحالفات الجيواقتصادية: أبرزها الممر الاقتصادي الهند–الشرق الأوسط–أوروبا (IMEC) الذي يضع المملكة في قلب شبكة التجارة المستقبلية. وتشير تقارير ECFR (2024) إلى أنّ IMEC يمثل "تحولاً في موازين التجارة العالمية نحو الممرات الرقمية والطاقوية" (ECFR, 2024, p. 7).
2. الشراكات المتعددة: مثل العلاقات السعودية–الصينية، والسعودية–الكورية، والسعودية–اليابانية، والاتفاقيات الضخمة في الطاقة والبتروكيماويات واللوجستيات.
3. الدبلوماسية الإقليمية: عبر قيادة مسارات الاستقرار (اليمن، العراق، السودان) ودعم التوازنات الجديدة في الشرق الأوسط.
4. القوة التوافقية: إذ تبرز المملكة كوسيط موثوق في الأزمات الدولية، وهي وظيفة تمثل شكلاً متقدماً من "القوة الدبلوماسية الشبكية" التي تعتمد على المكانة، والاتصال، والموثوقية.

بهذا، تتجاوز القوة الدبلوماسية حدودها التقليدية لتصبح جزءاً من "طبقة التشغيل" (L4) ضمن DG6، تُفعّل عبر البيانات والتحالفات والنفوذ الاقتصادي.

### 2.8. البعد المعلوماتي–الرقمي (I): البيانات كأصل سيادي ومضاعف للقوة

يرتكز البعد المعلوماتي على مبدأ أن «السيادة في العصر الرقمي تُقاس بقدرة الدولة على امتلاك وتحليل بياناتها السيادية» كما يشير تقرير Digital Sovereignty Framework (2023) (p. 9). وهذا يتوافق تمامًا مع التجربة السعودية التي طوّرت منظومة معلوماتية سيادية عبر:

بنك البيانات الوطني (NDB)، منصة "استشراف"، الهوية الرقمية الموحدة (Digital ID)، التطبيقات السيادية مثل "توكلنا"، ونظام الحماية السيبرانية.

وتؤكد Accenture (2024) أن الأنظمة الحكومية التي تطبق نموذج "العقل الخوارزمي" (Algorithmic Governance) ترتفع كفاءتها التشغيلية بنسبة 60% (p. 12). وفي الحالة السعودية، تمكّنت SDAIA من بناء "إقليم رقمي" للدولة، بحيث أصبحت البيانات تتدفق ضمن نظام مغلق وآمن، مما منح المملكة قوة مضاعفة في اتخاذ القرار وإدارة الأزمات، كما ظهر خلال جائحة كوفيد-19، وأثناء إدارة الحج والعمرة الرقمية.

من منظور DG6-AI، يشكل البعد المعلوماتي المصدر الأساسي لمؤشرات: الاتصالية (AI-CON)، كفاءة البيانات (AI-DAT)، والأثر الزمكاني (AI-TMP). وهكذا تتحول البيانات من عنصر تقني إلى عنصر قوة وطنية.

### 3.8. البعد العسكري–الأمني (M): الاستقلال الاستراتيجي عبر التوطين الدفاعي والردع السيبراني

لم يعد الأمن في الدولة الحديثة يقتصر على الجيوش التقليدية، بل أصبح يشمل الأمن السيبراني، الأمن التقني، أمن البيانات، وسلاسل الإمداد الدفاعية. وتشير RAND Defense Report (2023) إلى أنّ «الدول التي تدمج الأمن العسكري مع الأمن السيبراني والبيانات تحقق قدرة ردع تفوق قدرات الجيوش التقليدية وحدها» (RAND, 2023, p. 22).

يتجلى هذا في ثلاثة مسارات سعودية:

1. توطين الصناعات العسكرية:

حققت المملكة نسبة توطين بلغت 24.89% (2024)، وتتجه إلى 50% بحلول 2030. وتمثل SAMI وGAMI نموذجًا لشركات دفاع سيادية قادرة على نقل التقنية وتطوير الملكية الفكرية. ويشير تقرير AeroMag Asia (2024) إلى أن هذا التوطين "يعيد تشكيل استقلال القرار الدفاعي السعودي" (AeroMag, 2024, p. 5).

2. الأمن السيبراني:

حصول المملكة على المرتبة الثانية عالميًا في مؤشر الأمن السيبراني (**ITU, 2023**) يعكس بناء "درع رقمي" يحمي السيادة الرقمية.

3. الردع المتقدم:

مناورات "درع الوطن"، التطوير المشترك مع شركات عالمية، والاستثمار في الدفاعات الجوية والبحرية، وبناء شراكات استراتيجية في قطاع الفضاء.

يتكامل البعد العسكري مع محاور التفاعل الأحد عشر عبر الموارد–النية–الغاية، ويمثل عنصرًا مركزيًا في طبقة التشغيل (L4) ضمن DG6.

### 4.8. البعد الاقتصادي (E): الهندسة الجيواقتصادية للمملكة من اقتصاد أحادي إلى قوة محورية

يُعدّ البعد الاقتصادي أحد أعمدة الدولة الشبكية، لأن الاقتصاد أصبح اليوم "مُنتِجًا للنفوذ" وليس مجرد قطاع مالي. ويشير IMF Economic Outlook (2023) إلى أن الدول التي تملك مزيجًا من الطاقة، التصنيع، اللوجستيات، والتقنيات الرقمية أصبحت الأكثر تأثيرًا في النظام العالمي (IMF, 2023, p. 33).

وتحقق المملكة في هذا المجال قفزات نوعية:

1. برنامج NIDLP: يمثل محرك التحول الصناعي واللوجستي، وساهم بنسبة 39% من الناتج المحلي غير النفطي (2024). وقد وصفه Astrolabs Insight (2024) بأنه "أحد أقوى برامج إعادة بناء الاقتصاد في الشرق الأوسط" ( p. 22).
2. قطاع التعدين: حيث تُقدّر قيمة الموارد المعدنية بـ 9 تريليون ريال، مع توسع في صناعات سلاسل القيمة للمعادن الحرجة.
3. ممرات التجارة العالمية: حيث أن ممر IMEC يعيد رسم خريطة التجارة بربط الهند بالشرق الأوسط وأوروبا، ليس من خلال السكة الحديدية فقط، بل عبر "شبكة طاقة رقمية" تشمل كابلات البيانات وأنابيب الهيدروجين. ويصف ECFR (2024) هذا التحول بأنه "نقلة جيواقتصادية ستعيد توزيع النفوذ لعقود" (p. 14).
4. الخدمات اللوجستية: مثل تقليص زمن التخليص الجمركي من 24 ساعة إلى 5 ساعات بفضل منصة "فسح"، وهو ما يمثل قدرة تشغيلية متقدمة.

بهذا يصبح البعد الاقتصادي جزءًا من الهوية الاستراتيجية للدولة المتصلة، وليس مجرد قطاع من بين قطاعات أخرى.

### 5.8. البعد القيمي–الإنساني (V): الذراع الأخلاقية للدولة الشبكية

يمثل "الذراع القيمي" V الإضافة الجوهرية لنموذج DIME+V، وهو البعد الذي ينقل القوة من المجال المادي إلى المجال الرمزي، ويمنح الدولة قدرة على التأثير في وجدان العالم. وتؤكد Nye (2023) أن «القوة الناعمة اليوم ليست زخرفًا، بل هي جزء لا يتجزأ من القوة الوطنية، لأنها تحدد قدرة الدولة على تشكيل السلوك العالمي» (p. 30).

1. الدبلوماسية الإنسانية (KSrelief): يعدّ مركز الملك سلمان للإغاثة أحد أكبر الفاعلين الإنسانيين في المنطقة، بوجود في أكثر من 40 دولة، وبمبادرات تتجاوز الإغاثة إلى التنمية المستدامة. وتصف WHO (2024) المركز بأنه "شريك إنساني عالي الكفاءة" (WHO, 2024, p. 8).
2. الدبلوماسية الثقافية: مثل عام الإبل، وتراث الفاو، والرياض كعاصمة ثقافية. تشير UNESCO (2023) إلى أن "السعودية أصبحت لاعبًا ثقافيًا مؤثرًا عالميًا" (p. 12).
3. الحج والعمرة الرقمية (Nusuk): حيث تم استقبال 17 مليون معتمر (2024)، وتحويل الحج إلى صناعة ضيافة مدعومة بالذكاء الاصطناعي.

4. نموذج الاعتدال الديني: من خلال توظيف القيم الإسلامية الوسطية كعنصر استقرار عالمي.

وبذلك يصبح **V** عنصرًا جوهريًا في بناء الشرعية الخارجية (**L'**) ضمن **DG6-AI**، ويمنح المملكة تفوقًا ناعمًا متقدمًا.

### 6.8. تكامل DIME+V داخل نموذج DG6 من الأدوات إلى نظام التشغيل:

تشير الأدبيات الحديثة عن الحوكمة المعقدة مثل Bonomi & Costumato (2024) إلى أن «القوة الحديثة لا تشتغل بشكل منفصل، بل من خلال تكامل بين الدبلوماسية والاقتصاد والقيم والبيانات والردع» (p. 153). وبذلك، تمثل DIME+V في الحالة السعودية نظام تشغيل للقوة، وليس مجرد تصنيف نظري.

في **DG6**:

البعد الدبلوماسي (**D**): يتجسد في طبقة السيادة (**L2**) وطبقة التشغيل (**L4**).

البعد المعلوماتي (**I**): يعمل ضمن طبقتي الحوكمة (**L3**) والذاكرة الزمكانية (**L6**).

البعد العسكري (**M**): ضمن طبقتي التشغيل (**L4**) والتحقق (**L5**).

البعد الاقتصادي (**E**): ضمن طبقتي التأسيس (**L1**) والسيادة (**L2**).

البعد القيمي (**V**): ضمن الشرعية المزدوجة (**L/L'**) والأثر الزمكاني.

وهكذا يتحول DIME+V من "أدوات" إلى "منظومة قوة" تعمل داخل DG6-AI في دورة مغلقة تعزز الاتساق، الأثر، الشرعية، والاتصال.

مما سبق نجد أن التجربة السعودية تؤكد أن الدولة الحديثة لم تعد تعتمد على أداة واحدة من أدوات القوة، بل على تداخل مركّب بين الدبلوماسية، المعلومات، الأمن، الاقتصاد، والقيم، ضمن إطار بياناتي–إدراكي يمكّن الدولة من تحويل موقعها إلى عقدة مركزية في النظام الدولي. ويُظهر هذا الفصل أن DIME+V — في ضوء DG6-AI — ليس مجرد نموذج تصنيفي، بل هو نظام تشغيل للقوة الوطنية، يجعل من الدولة السعودية نموذجًا للدولة الشبكية الإدراكية التي تستطيع تشغيل أدوات القوة بطريقة ذكية ومتناسقة وقابلة للقياس.

## 9. الخاتمة والنتائج والتوصيات وآفاق لدراسات مستقبلية:

تُظهر الدراسة في فصولها المتتابعة أن التحولات التي شهدتها المملكة العربية السعودية خلال الفترة 2016–2025 لا تمثل مجرد تحديث إداري أو إصلاح اقتصادي، بل تشكّل إعادة تأسيس كاملة لمفهوم الدولة ووظائفها، وفق نموذج جديد يمكن تسميته كما تقترح هذه الدراسة الدولة الشبكية الإدراكية (Cognitive Network State)، وهي الدولة التي تدمج بين الاتصالية الجيواقتصادية، والسيادة الرقمية، والحوكمة الديناميكية، والذكاء المؤسسي، والبعد القيمي، ضمن بنية تشغيلية واحدة.

وقد بيّن التحليل أن النموذج الويستفالي التقليدي، الذي قام على الحدود الصلبة والسيادة المغلقة، أصبح محدودًا في تفسير سلوك الدول في القرن الحادي والعشرين، خاصةً في بيئة تتجاوز فيها قوة البيانات قوة الجغرافيا، وتُعاد فيها صياغة النفوذ عبر شبكات الطاقة واللوجستيات والمعلومات. وهو ما تؤكده الأدبيات الحديثة، إذ يشير Khanna (2022) إلى أن «الجغرافيا السياسية الجديدة تُبنى على خرائط الكابلات، وسلاسل الإمداد، وممرات الطاقة، لا على الحدود العسكرية» (p. 31).

وتذهب Nye (2023) إلى أن «القوة الناجحة اليوم لا تعتمد على أداة واحدة، بل على مزج متقن بين القوة الصلبة والناعمة والقيم والبيانات» (p. 30). واستنادًا إلى ذلك، قدّمت هذه الدراسة مساهمة معرفية مزدوجة:

### 1.9. استخلاص الإطار النظري التشغيلي للدولة المعاصرة (DGS + DG6 + DG6-AI)

قدّمت الدراسة نموذجًا تكامليًا يدمج:

1. مدرسة الحوكمة الديناميكية (DGS) من خلال إطار مفاهيمي لتفسير الدولة من منظور المرونة، الواقعية الإجرائية، والقياس المستمر.

2. المصفوفة السداسية للحوكمة (DG6) والتي تضم طبقات: التأسيس، السيادة، الحوكمة، التشغيل، التحقق، الذاكرة الزمكانية.

3. طبقة الذكاء المؤسسي (DG6-AI) والتي تقيس أداء الدولة عبر ستة مؤشرات: الاتساق الداخلي (ICC)، الشرعية المزدوجة (L/L')، الأثر الاستراتيجي، الاتصالية، كفاءة البيانات، والأثر الزمكاني.

4. محاور التفاعل الأحد عشر (Axes-11) والتي تعمل كقواعد نحوية للفعل الدولي، تسمح بتشريح أي سلوك حكومي.

5. نموذج القوة المركّبة (DIME+V) الذي يدمج الدبلوماسية، المعلومات، الأمن، الاقتصاد، والقيم في منظومة تشغيل واحدة.

لقد أظهر هذا الدمج أن الدولة الحديثة لا يمكن تفسيرها باستخدام أدوات نظرية متفرقة، بل تحتاج إلى إطار مركّب يجمع التحليل النظري بالقياس، ويجمع الأداة بالقيمة، ويجمع البيانات بالسيادة.

### 2.9. تفسير التحول السعودي كنموذج للدولة الشبكية الإدراكية

أثبتت الدراسة عبر تحليل مؤسسي وبياني أنّ المملكة العربية السعودية تشكّل نموذجًا متقدمًا للدولة الشبكية الإدراكية لخمسة أسباب مترابطة:

1. بناء قيادة مركزية استراتيجية (CEDA) حيث تُمثّل CEDA "العقل الموجّه" الذي يوحّد السياسات، ويمنع التجزؤ، ويخلق اتساقًا داخليًا (ICC) عاليًا، وهو ما تؤكد أهميته دراسات الحوكمة المتقدمة (OECD, 2024).

2. تحويل الاستراتيجية إلى تشغيل (SMO)، حيث يلعب SMO دور "جهاز التحويل التشغيلي"، وهو ما يسميه World Bank (2024) بـ "القدرة التنفيذية القابلة للقياس" (p. 55).

3. القياس المستمر للأداء والأثر (Adaa) حيث يمثل مركز أداء طبقة التحقق (Validation Layer)، ويؤسس لمفهوم "الشرعية التجريبية" التي تعتمد على النتائج، وليس الخطابات، وهو اتجاه تؤكد عليه أدبيات الحوكمة الرقمية.

4. بناء العقل الرقمي للدولة (SDAIA) تشكل SDAIA بنية الذكاء المؤسسي للمملكة عبر توحيد البيانات، والتحليلات التنبؤية، والسيادة الرقمية، وهو ما يجعل الدولة قادرة على اتخاذ القرار اللحظي (Real-time Governance).

5. تشغيل منظومة القوة الوطنية (DIME+V) والتي من خلالها تتحول السعودية من دولة "تتموضع داخل النظام" إلى دولة "تصمم شبكات" عبر:

- الممر الاقتصادي بين الهند والشرق الأوسط وأوروبا (**India–Middle East–Europe Economic Corridor**)

- مبادرة السعودية الخضراء Saudi Green Initiative (SGI)

- برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية National Industrial Development and Logistics Program (NIDLP).

- الشركة السعودية للصناعات العسكرية Saudi Arabian Military Industries (SAMI).

- الهيئة العامة للصناعات العسكرية General Authority for Military Industries (GAMI).

- مركز الملك سلمان للإغاثة King Salman Humanitarian Aid and Relief Centre (KSrelief).

- الحج الذكي / الخدمات الرقمية للحج والعمرة Smart Hajj / Digital Hajj (Nusuk Platform)

- الهيدروجين الأخضر Green Hydrogen (Neom Green Hydrogen Company– NGHC) Green Hydrogen

- مراكز البيانات National Data Centers / Sovereign Cloud Infrastructure - Data Centers

- الكابلات البحرية للألياف البصرية Subsea Cables / Marine Fiber-Optic Cables

- برنامج تنمية القدرات البشرية Human Capability Development Program (HCDP)

Human Capability Development Program (HCDP) (12

كل ذلك يعكس اكتمال نموذج "الدولة الشبكية الإدراكية" (Cognitive Network State).

### 3.9. النتائج الرئيسية للدراسة:

بعد تحليل الفصول الثمانية، يمكن تلخيص النتائج الرئيسة في النقاط التالية:

1. تجاوزت المملكة نموذج الدولة الريعية إلى نموذج الدولة الشبكية الإدراكية.
2. يمثل DG6 بنية تشغيل متكاملة لتفسير الحركة الحكومية السعودية.
3. يوفّر DG6-AI نظام قياس فعلي يربط النية بالأثر، والسياسات بالنتائج، والمخرجات بالتجربة.
4. تعمل أدوات القوة الوطنية (DIME+V) في السعودية بمستوى تكاملي لا يظهر في دول كثيرة.
5. تحولت المملكة إلى عقدة مركزية في شبكات الطاقة والبيانات واللوجستيات الدولية.
6. السيادة الرقمية أصبحت جزءًا من الهوية السياسية للدولة السعودية الحديثة.
7. التكامل المؤسسي بين CEDA–SMO–Adaa–SDAIA يشكل نظام تشغيل حكومي فريد.
8. رؤية 2030 ليست مجرد مشروع اقتصادي، بل مشروع دولة جديدة.

### 4.9. التوصيات العلمية والعملية

1. تعزيز مؤشرات DG6-AI وتوسيع استخدامها كإطار وطني للقياس وتعميم المؤشرات الست على مستويات: الوزارات، المحافظات، المشاريع الوطنية، والقطاع الخاص.

2. تطوير مؤشر مركّب (Composite DG6-AI Index) ليستخدم في تقييم الأثر الكلي لرؤية 2030 سنويًا.

3. بناء مدرسة بحثية عربية حول الدولة الشبكية والحوكمة الديناميكية من خلال: تأسيس مركز بحث متخصص، دعم الدراسات العليا في الحوكمة الذكائية، ترجمة المفاهيم إلى نماذج قابلة للتطبيق في دول أخرى.

4. تعزيز التكامل بين أدوات القوة DIME+V خصوصًا عبر مأسسة الذراع القيمي (V) وتطوير الدبلوماسية الإنسانية.

5. الاستثمار في السيادة الرقمية والذكاء الاصطناعي كأصول سيادية عبر توطين الخوارزميات، وتطوير البنى السحابية، وتعزيز الأمن السيبراني الوطني.

### 5.9. فتح آفاق للدراسات المستقبلية:

تمثل هذه الدراسة نقطة انطلاق لعدد كبير من مسارات البحث المستقبلية، أبرزها:

1. تطوير نموذج قياس كمي (Quantitative Model) لمؤشرات DG6-AI ويمكن استخدام الطرق الإحصائية ونماذج Decision Intelligence لقياس: الاتساق الداخلي؛ الشرعية، الأثر الزمكاني، الاتصالية، كفاءة البيانات

2. دراسات مقارنة بين السعودية ودول أخرى مثل الإمارات، سنغافورة، كوريا الجنوبية، قطر، للبحث في: ما هي خصائص الدولة الشبكية في كل نموذج.

3. أثر الذكاء الاصطناعي على بنية السيادة الوطنية وهو موضوع يفتقر إلى الإنتاج العربي، ويمكن أن يشكل محورًا لرسائل ماجستير ودكتوراه.

4. تحليل أدوات القوة DIME+V عبر حالات أزمات حقيقية لتحليل أثر الأدوات المتداخلة في دعم الاستقرار الإقليمي.

5. دراسات متقدمة حول الدولة المتعلمة (Learning State) وربطها بطبقة الذاكرة الزمكانية (L6) ضمن DG6.

6. بناء نموذج الدبلوماسية الخوارزمية (Algorithmic Diplomacy) المبنية على تحليل البيانات والتحالفات الرقمية.

7. دراسات حول الممرات الجيواقتصادية مثل INSTC، IMEC، والممرات البحرية–البيانية.

8. قياس أثر السيادة الرقمية على القوة الناعمة للدولة وهي زاوية بحثية جديدة كليًا.

مما سبق تؤكد الدراسة أن المملكة العربية السعودية عبر رؤية 2030 أصبحت نموذجًا متقدمًا لـ الدولة الشبكية الإدراكية، دولة تبني سيادتها عبر البيانات، وتُفعّل قوتها عبر DIME+V، وتقيس فاعليتها عبر DG6-AI، وتُعيد صياغة موقعها الجيوسياسي عبر شبكات الطاقة والبيانات واللوجستيات والقيم. وهو تحول لا يُفسّر إلا عبر نموذج مركّب يجمع النظرية بالتشغيل، والهوية بالاقتصاد، والبيانات بالسيادة، والأثر بالشرعية، بما يجعل التجربة السعودية واحدة من أهم تجارب إعادة هندسة الدولة في القرن الحادي والعشرين.

## 10. المراجع:

### 1.10. المراجع العربية والرسمية السعودية:

أداء – المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة. (2024). التقرير السنوي لأداء الجهات الحكومية. الرياض، المملكة العربية السعودية.

الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (2024). تقرير حالة الذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية. الرياض.

الهيئة العامة للصناعات العسكرية (GAMI). (2024). تقرير الصناعات العسكرية لعام 2024. الرياض.

برنامج تنمية القدرات البشرية (HCDP). (2024). التقرير السنوي. رؤية السعودية 2030.

برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية (NIDLP). (2024). التقرير السنوي 2024. الرياض.

رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2024). وثيقة مستجدات الرؤية 2024. https://www.vision2030.gov.sa

صندوق الاستثمارات العامة. (2024). التقرير السنوي لصندوق الاستثمارات العامة. الرياض.

مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية (KSrelief). (2024). التقرير الإنساني السنوي. الرياض.

وزارة المالية – المملكة العربية السعودية. (2024). بيان الميزانية العامة للدولة. الرياض.

وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2023). التقرير الوطني للتحول الرقمي 2023. الرياض.

وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2023). تقرير الاقتصاد الكلي السعودي. الرياض.

**2.10. المراجع الأجنبية والدولية:**

Accenture. (2024). State of AI Transformation in Government: Global Analysis Report. Accenture Institute for Public Sector Innovation.

AeroMag Asia. (2024). Localization of Military Spending in Saudi Arabia Reaches 24.89%. AeroMag Defense Review.

Cerny, P. (2021). The Globalization–Sovereignty Nexus: Towards Post-Westphalian Statehood. Journal of International Political Theory, 17(1), 101–122.

Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2020). Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and e-Government. Oxford University Press.

ECFR – European Council on Foreign Relations. (2024). The Infinite Connection: How to Make the India-Middle East-Europe Economic Corridor Happen. ECFR Policy Brief.

European Commission. (2021). European Digital Sovereignty Framework. Publications Office of the European Union.

GAIN Global Summit. (2024). SDAIA's National Data Strategy: Global Benchmarking Report.

Harvard Kennedy School. (2022). Digital Government and Citizen Experience. HKS Executive Research Series.

IMD. (2024). IMD World Competitiveness Yearbook 2024. International Institute for Management Development.

IMF. (2023). World Economic Outlook: Geoeconomics and the New Economic Geography. International Monetary Fund.

ITU – International Telecommunication Union. (2023). Global Cybersecurity Index (GCI).

https://www.itu.int

Khanna, P. (2016). Connectography: Mapping the Future of Global Civilization. Random House.

Khanna, P. (2022). The Future is Asian: Strategic Networks and Multipolarity. Global Policy Journal, 13(2), 33–45.

Klonick, K. (2020). Algorithmic Sovereignty and Platforms of Power. Yale Journal of Law & Technology, 22(1), 150–175.

McKinsey & Company. (2023). Data Sovereignty and Economic Security: Global Review 2023.

Mohammed, A. (2024). Strategic Diplomacy and Middle Eastern Geopolitics. Middle East Policy Review, 31(1), 9–27.

Morin, E. (2004). Complex Thought and the Future of Governance. Oxford University Press.

Nye, J. (2023). Soft Power, Smart Power, and Global Networks in the 21st Century. Harvard Kennedy School Working Paper.

OECD. (2023). Government at a Glance: Digital Competence in Public Governance. OECD Publishing.

OECD. (2024). Adaptive States: Real-Time Policy and Digital Governance. OECD Digital Government Series.

RAND Corporation. (2023). Integrated Deterrence in the Digital Age: The Future of Defence Sovereignty.

Risse, T. (2022). Networked Multilateralism and Hybrid Sovereignty. Global Governance, 28(2), 66–89.

UNDP. (2023). Transversal Policy Domains in National Transformation. UNDP Policy Lab.

UNESCO. (2023). Cultural Heritage and Global Influence: Saudi Case Study. UNESCO Reports.

United Nations. (2024). UN E-Government Survey 2024.

https://publicadministration.un.org/egovkb

Valle-Cruz, D., & García, J. (2023). AI-Driven Governance and State Capacity in the Digital Era. Government Information Quarterly, 40(4), 101–118.

World Bank. (2024). GovTech Maturity Index 2024 Update. The World Bank.

World Economic Forum. (2023). Connected World: The Future of Global Trade and Digital Corridors. WEF Report.

WHO – World Health Organization. (2024). Humanitarian Response Evaluation Report: KSrelief Partnership. https://www.who.int

**3.10. مصادر إضافية مستخدمة في النقاش العلمي:**

Astrolabs Insight. (2024). Saudi Industrial and Logistics Transformation Report 2024.

ECFR. (2024). How IMEC Shapes Global Geoeconomics. European Council on Foreign Relations.

G20 Digital Economy Working Group. (2022). Digital Sovereignty and Data Governance Frameworks.

Neom Green Hydrogen Company. (2024). Project Status and Energy Impact Report. NGHC.

UNEP. (2022). Sustainability as a Foundation for National Competitiveness. United Nations Environment Programme.

Vision Realization Programs (VRPs). (2023). Integrated Transformation Report.2030 رؤية .

جميع الحقوق محفوظة © IJRSP (2025) (الباحث/ ثامر بن عبدالله السبيعي (ابن سعران)).
تُنشر هذه الدراسة بموجب ترخيص المشاع الإبداعي (CC BY-NC 4.0).
This article is distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Non-Commercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0).

**Doi:** http://doi.org/10.52133/ijrsp.v7.74.3